

REFORMASI BIROKRASI DALAM MENGEFEKTIFKAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT KABUPATEN BUTON UTARA

Muh. Askal Basir
Universitas Muhammadiyah Buton

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana reformasi birokrasi dalam mengefektifkan kinerja pegawai pemerintahan kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Buton Utara

Jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dimana metode ini bertujuan untuk mendapatkan dan menyampaikan fakta-fakta dengan jelas dan teliti. Studi deskriptif harus lengkap, tanpa banyak detail yang tidak penting dengan menunjukkan apa yang penting atau tidak. metode ini juga digunakan untuk mendapatkan wawasan tentang sesuatu yang baru sedikit diketahui, serta dapat membantu peneliti memberi rincian yang kompleks tentang fenomena yang sulit diungkapkan.

Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui tahapan sebagai berikut: (1) Melakukan telaah data, yaitu berupa penyajian hasil data secara menyeluruh, baik dari hasil wawancara maupun dokumentasi, (2) Reduksi data, (3) Penyusunan ke dalam satuan-satuan, (4) Kategorisasi, (5) Pemeriksaan keabsahan data, yaitu upaya menentukan data yang masuk memenuhi syarat penelitian atau belum, sehingga kalau belum maka dapat disempurnakan, dan (6) analisa dan penafsiran data

Hasil Penelitian ini adalah (1) Peningkatan kompetensi aparatur pemerintah dengan jalan meningkatkan kesejahteraan pegawai, meningkatkan moralitas pegawai dan meningkatkan profesional pegawai; (2) Melakukan penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan dengan jalan melakukan redefinisi kelembagaan birokrasi termasuk melakukan penataan kelembagaan sesuai dengan standard operating procedure (SOP); (3) Melakukan penerapan audit institusi dan penerapan sistem rekrutmen dan promosi pegawai sesuai dengan kecakapan dan kemampuannya; dan (4) Melakukan pengawasan aparatur negara dengan melakukan pengawasan internal pemerintah.

Kata Kunci : Reformasi, Birokrasi, Kinerja

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di negara sedang berkembang seperti Indonesia, kesejahteraan masyarakat sangat tergantung pada kemampuan mereka mendapat akses dan kemampuan untuk dapat menggunakan pelayanan publik. Akan tetapi permintaan akan pelayanan tersebut biasanya jauh melebihi kemampuan pemerintah untuk dapat memenuhinya. Hal ini dikarenakan pemusatan segala urusan publik hanya kepada negara dan urusan pelayanan publik yang demikian kompleks mustahil dapat diurus secara menyeluruh oleh institusi negara (sentrali-

sasi). Oleh karena itulah kemudian dicetuskan ide desentralisasi, yang mencoba menggugat kelemahan yang ada pada diskursus sentralisasi tersebut.

Kerangka desentralisasi melalui pemberian otonomi kepada daerah untuk melaksanakan pemerintahan sendiri selain dipandang positif dari sisi efektifitas manajemen pemerintahan, pelaksanaan desentralisasi juga dipandang sesuai dengan prinsip-prinsip demokrasi yang memungkinkan setiap warga Negara untuk menentukan sendiri nasib dan mengapresiasi keinginannya secara bebas (Setiyono, 2004:205). Mengingat tujuan ke-

bijakan desentralisasi sendiri yaitu untuk menciptakan suatu sistem pembagian kekuasaan antar daerah yang mapan dimana pemerintah pusat dapat meningkatkan kapasitas, memperoleh dukungan masyarakat, dan mengawasi pembagian sumber daya dengan adil.

Namun konsep desentralisasi yang sampai saat ini masih berjalan justru membuka kesempatan untuk melahirkan "raja-raja kecil" daerah. Sebagai akibatnya, ide desentralisasi itu tidak lantas memperbaiki kinerja daerah dalam mengelola urusan publiknya, justru malah cenderung mengabaikannya. Penyelenggaraan urusan publik yang berpindah dari pusat ke daerah juga memberikan kesempatan terjadinya praktek korupsi di daerah. Ini terlihat dari banyaknya pejabat daerah baik di birokrasi maupun di non birokrasi (lembaga legislatif) yang terlibat kasus hukum, politisasi birokrasi merajalela, serta pelayanan di daerah menjadi lahan rebutan antar daerah sehingga pungutan menjadi berlapis-lapis untuk satu produk barang. Kinerja birokrasi yang masih kurang baik inilah yang kemudian dinilai sebagai kegagalan dalam semangat desentralisasi.

Sebagai contoh lain, para birokrat negara kita sendiri ternyata juga masih belum bisa dijadikan panutan. Beberapa kasus yang terjadi menunjukkan banyak tindakan indisipliner yang dilakukan birokrat sehingga hal ini mengurangi kredibilitas dan performanya sebagai pelayan publik. Misalnya pada sebuah kesempatan sidak (inspeksi mendadak) yang dilakukan oleh seorang pejabat daerah setempat, didapati sebanyak 50% lebih pegawai pada sebuah kantor dinas daerah mangkir dari pekerjaannya. Bahkan dinyatakan sebagian besarnya tersebut membolos tanpa keterangan. Lebih memperhatikan lagi, ternyata kondisi seperti itu hampir terjadi setiap harinya. Hal ini tentu saja menambah daftar panjang buruknya birokrasi (selain prosedur birokrasi yang berbelit-belit, lama, kurang peka terhadap tuntutan masyarakat, dll.) di negeri ini yang membuat masyarakat juga semakin tidak percaya kepada kinerja aparat untuk dapat memenuhi tuntutan-tuntutan publik tersebut.

Terjadinya kesan negatif dan krisis kepercayaan terhadap pemerintah (birokrasi) diakibatkan karena birokrasi selama ini tidak

bisa merespon keinginan warga masyarakat. Konsep lama birokrasi kemudian dinilai tidak lagi mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat yang sangat pesat sehingga birokrasi tidak lagi mampu memenuhi tuntutan masyarakat tersebut. Birokrasi lama yang didesain untuk bekerja lambat, berhati-hati, dan metodologis sudah tidak dapat diterima oleh konsumen yang memerlukan pelayanan cepat, efisien, tepat waktu, dan simpel (sederhana). Apalagi sekarang telah memasuki era globalisasi yang menuntut segala sesuatunya berjalan serba cepat dan tepat.

Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai aparatur negara yang memberikan pelayanan publik kepada masyarakat di negara kita ini masih sangat rendah, seperti juga yang telah berlangsung di Kabupaten Buton Utara selama beberapa tahun belakangan ini. Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Buton Utara, sejauh ini dinilai masih belum menunjukkan suatu kinerja yang optimal.

Ada beberapa hal mengapa Kinerja PNS di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Buton Utara rendah. Pertama, sistem rekrutment PNS yang masih berkolusi, korupsi dan nepotisme (KKN), bukan berdasarkan *merit system* atau berdasarkan kompetensi. Kedua, kenaikan pangkat dan sistem penggajian PNS dilakukan secara berkala bukan berdasarkan prestasi kerja. Ketiga hal menyebabkan kinerja PNS rendah seperti malas-malasan, sering bolos, tidak produktif dan tidak tepat tanggal masuk kerja jika ada libur tertentu.

Oleh karena itulah usaha untuk mereformasi birokrasi harus dilakukan. Gerakan reformasi ini menghendaki birokrasi memiliki netralitas politik, transparan, responsibel, akuntabel, bersih dan berwibawa. Untuk mencapai tujuan atau menciptakan birokrasi yang lebih baik, kinerja birokrasi dan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang lama harus segera dapat ditinggalkan dan diganti dengan paradigma birokrasi yang baru. Hal tersebut perlu agar pelaksanaan desentralisasi (otonomi daerah) tidak menjadi sia-sia akibat terjadinya inefisiensi di dalam tubuh birokrasi pemerintah kita.

Oleh karena hal tersebut, penulis tertarik dalam memilih judul penelitian yaitu :

Reformasi Birokrasi Dalam Mengefektifkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Buton Utara

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana Reformasi Birokrasi Dalam Mengefektifkan Kinerja Pegawai Pemerintahan Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Buton Utara.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui Bagaimana Reformasi Birokrasi Dalam Mengefektifkan Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Buton Utara

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan yaitu sebagai berikut

a. Kegunaan Akademik

Diharapkan memberikan kontribusi dalam hal hasanah pengetahuan terutama yang berkaitan dengan masalah Reformasi Birokrasi dan efektifitas Kinerja Pegawai Pemerintahan.

b. Kegunaan Praktis

Sebagai bahan masukan atau pertimbangan bagi pihak Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Buton Utara, dalam menetapkan reformasi birokrasi para pegawai dan organisasi dengan tujuan untuk lebih meningkatkan efektivitas kinerja pada pegawai, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kelangsungan hidup organisasi.

c. Kegunaan untuk penulis

Dapat menambah wawasan dan pola pikir penulis dalam mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah dengan praktek yang sebenarnya terjadi di kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Buton Utara

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian kualitatif yang terpenting adalah bagaimana menentukan informan kunci yang sarat informasi sesuai dengan fokus penelitian (Tanjung, 2007:63). Metode

kualitatif dapat digunakan untuk mengungkap dan memahami sesuatu dibalik fenomena yang sedikitpun belum diketahui. Metode ini dapat juga digunakan untuk mendapatkan wawasan tentang sesuatu yang baru sedikit diketahui, serta dapat membantu peneliti memberi rincian yang kompleks tentang fenomena yang sulit diungkapkan oleh metode kuantitatif. Format deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan, meringkaskan berbagai kondisi, situasi atau berbagai fenomena realitas sosial yang ada di masyarakat yang menjadi objek penelitian dan berupaya menarik realitas itu ke permukaan sebagai suatu ciri, karakter, sifat, model, tanda atau gambaran tentang kondisi, situasi, ataupun fenomena tertentu.

B. Jenis, Bentuk Data dan

Cara menentukan Informan

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan sebagai dasar untuk menunjang penelitian (Moleong, 2007:32) adalah:

- a. Data primer diperoleh dari dua sumber yaitu observasi dan wawancara.
- b. Data sekunder diperoleh dari berbagai lembaga atau instansi.

2. Bentuk Data

Bentuk data yang digunakan sebagai dasar untuk menunjang penelitian (Bungin, 2002:25) yaitu data pengalaman pribadi peneliti sebagai bahan keterangan mengenai apa yang dialami oleh individu sebagai pegawai tertentu yang menjadi obyek penelitian. Dengan data ini penelitian mendapatkan suatu pandangan dari dalam melalui reaksi, tanggapan, interpretasi dan penglihatan pegawai sebagai obyek penelitian.

3. Cara Menentukan Informan

Informan adalah sumber data yang dibutuhkan oleh peneliti dalam sebuah penelitian. Informan dipilih guna mendapatkan informasi yang sesuai dengan permasalahan penelitian, di mana terlebih dahulu peneliti menetapkan siapa informannya dan kemudian mendelegasikan tugas di bidang yang sesuai dengan tema penelitian. Informan tersebut diminta untuk bertukar pikiran dengan peneliti, berbicara, atau membandingkan suatu

kejadian yang ditemukan oleh obyek lain (Moleong,2007:40).

Untuk menentukan jumlah informan dalam penelitian ini, sebelumnya ditentukan *key informan* yang diambil berdasarkan kriteria-kriteria tertentu (Bungin;2002:63) menyatakan bahwa dalam menentukan informan kunci (*key informan*) harus melalui pertimbangan-pertimbangan diantaranya adalah:

- 1) Orang yang bersangkutan memiliki pengalaman pribadi sesuai dengan permasalahan yang diteliti.
- 2) Usia orang bersangkutan telah dewasa.
- 3) Orang yang bersangkutan bersifat netral, tidak mempunyai kepentingan pribadi untuk menjelek-jelekan orang lain.
- 4) Orang yang bersangkutan memiliki pengetahuan yang luas mengenai permasalahan yang diteliti.

Informan kunci dalam penelitian ini adalah direncanakan adalah Kepala Dinas (Kadis) BPMD sebanyak 1 orang, Sekretaris BPMD sebanyak 1 orang, Kepala Bidang (Kabid) BPMD sebanyak 1 Orang, Kepala Sub Bagian (Kasubag) BPMD sebanyak 1 orang, Staf BPMD sebanyak 3 orang. Jadi jumlah informan yang ada yaitu sebanyak 8 orang.

C. Teknik Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan para informan sebagai data primer dan tulisan atau dokumen-dokumen yang mendukung pernyataan informan. Hal ini sebagaimana dinyatakan Lofland dan Moleong (2000:112) bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan. Selibuhnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Adapun teknik-teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

- a. Wawancara terstruktur, yaitu wawancara dengan informan secara individual dengan tetap mengacu pada panduan wawancara yang disusun secara terbuka.
- b. Observasi (pemantauan) yaitu mengamati aktifitas, kejadian, dan interaksi kehidupan masyarakat.
- c. Kajian dokumentasi, hal ini merupakan upaya untuk mendapatkan data sekunder yang berasal dari buku panduan organisasi

atau program, laporan kegiatan, evaluasi program, maupun jenis dokumentasi lainnya.

D. Teknik Analisis Data

Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui tahapan sebagai berikut: (1) Melakukan telaah data, yaitu berupa penyajian hasil data secara menyeluruh, baik dari hasil wawancara maupun dokumentasi; (2) Reduksi data; (3) Penyusunan ke dalam satuan-satuan; (4) Kategorisasi; (5) Pemeriksaan keabsahan data, yaitu upaya menentukan data yang masuk memenuhi syarat penelitian atau belum, sehingga kalau belum maka dapat disempurnakan; dan (6) analisa dan penafsiran data.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Kabupaten Buton Utara adalah salah satu kabupaten di Provinsi Sulawesi Tenggara yang wilayahnya meliputi sebagian Pulau Buton bagian utara, serta pulau-pulau kecil yang tersebar di sekitar kawasan tersebut.

1. Letak Geografis

Kabupaten Buton Utara terletak dibagian Selatan Khatulistiwa pada garis lintang 4 06' sampai 5 15' Lintang Selatan dan dari Barat ke Timur 122 59' Bujur Timur sampai dengan 123 15' Bujur Timur.

2. Batas Wilayah

Kabupaten Buton Utara di sebelah utara berbatasan dengan Selat Wawonii; sebelah Timur berbatasan dengan Laut Banda; Selatan berbatasan dengan Kabupaten Buton; dan sebelah Barat berbatasan dengan Selat Buton dan Kabupaten Muna.

3. Luas Wilayah

Luas daratan Kabupaten Buton Utara seluas 1.923,03 km yang terletak dibagian Utara Pulau Buton. Dari enam kecamatan yang berada di Kabupaten Buton Utara, Kecamatan Bonegunu merupakan kecamatan yang memiliki wilayah yang paling luas dibanding kecamatan lainnya, yaitu seluas 491,44 km atau 25,56 persen dari seluruh luas Kabupaten Buton Utara. Selanjutnya disusul Kecamatan Kulisusu Barat seluas 370,47 km atau 19,26 persen, Kecamatan Kulisusu Utara seluas 339,64 km atau 17,66 persen. Kecamatan Kambowa seluas 303,64 km atau

15,78 persen. Selanjutnya dua kecamatan lainnya memiliki wilayah yang lebih kecil masing-masing Kecamatan Wakorumba seluas 245,26 km atau 12,75 persen dan yang terakhir adalah Kecamatan Kulisusu seluas 172,78 km atau 8,98 persen dari seluruh luas wilayah Kabupaten Buton Utara.

4. Topografi

Kabupaten Buton Utara terdiri dari barisan pegunungan yang sedikit melengkung ke arah utara-selatan dimana hampir setengah (92.799 ha) atau sebesar 48,26 persen luas wilayah Kabupaten Buton Utara berada pada ketinggian 100 – 500 meter di atas permukaan laut.

Kemudian berdasarkan kemiringan, wilayah Kabupaten Buton Utara memiliki kemiringan yang hampir merata pada setiap klasifikasi kemiringan, dimana kemiringan 0 – 2 persen seluas 57.129 hektar (29,71 persen), kemudian disusul kemiringan 15 – 40 persen seluas 55.309 hektar atau 28,76 persen dari seluruh luas wilayah Kabupaten Buton Utara. Selanjutnya kemiringan lebih dari 40 persen seluas 50.875 hektar atau 26,46 persen serta kemiringan 2 – 15 persen seluas 28.990 hektar atau 15,08 persen dari total luas wilayah Kabupaten Buton Utara.

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Peningkatan kinerja merupakan hal yang mutlak harus dilaksanakan oleh instansi pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah. Hal ini sesuai dengan tuntutan masyarakat terhadap pemerintah dalam rangka mewujudkan pelayanan publik yang lebih berkualitas. Untuk itu, pemerintah telah mencanangkan perbaikan/reformasi, khususnya reformasi bagi para penyelenggara/aparatur pemerintah atau yang dikenal dengan reformasi birokrasi. Pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah tidak akan pernah berhenti, karena hakikat reformasi (*reform*) adalah perubahan secara terus-menerus ke arah yang lebih baik dan bagi instansi publik ukurannya adalah semakin baiknya mutu pelayanan publik yang diterima oleh masyarakat.

Menurut Kadis BPMD, Drs. La Ombe Bahwa di Dinas Pemberdayaan Masyarakat telah mengambil langkah-langkah dalam reformasi birokrasi. Upaya pembaharuan penam-

pilan antara pelayanan publik termasuk aparatur pemerintahan, tidak terlepas dari berbagai hambatan antara lain kebiasaan-kebiasaan buruk aparatur yang berakibat pada buruknya penampilan atau pemberian pelayanan. (Wawancara tanggal 24 september 2014)

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa setiap langkah reformasi birokrasi yang di ambil oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat akan mengakibatkan terjadinya perubahan dan setiap perubahan akan berpotensi menimbulkan permasalahan dalam organisasi dan akan berdampak pada kinerja pelayanan publik pemerintah secara umum. Untuk itu perubahan dalam organisasi instansi pemerintah harus ditetapkan secara jelas.

Bentuk apapun institusi pelayanan, maka yang terpenting adalah bagaimana memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka memenuhi kebutuhan dan kepentingannya. Keterkaitannya dengan penyelenggaraan pemerintahan, birokrasi sebagai ujung tombak pelaksana pelayanan publik mencakup berbagai program-program pembangunan dan kebijaksanaan - kebijaksanaan pemerintah

Wujud reformasi birokrasi untuk meningkatkan kinerja aparatur yang mampu memberikan pelayanan publik secara efektif kepada masyarakat, salah satunya jika struktur organisasi tersebut lebih terdesentralisasi dari pada tersentralisasi, karena dengan struktur yang terdesentralisasi akan lebih mudah mengantisipasi kebutuhan dan kepentingan yang diperlukan oleh masyarakat, sehingga dengan cepat birokrasi dapat menyediakan pelayanannya sesuai yang diharapkan masyarakat sebagai pelanggan. Keterkaitannya dengan persyaratan budaya organisasi birokrasi, perlu dipersiapkan tenaga kerja atau aparat yang benar memiliki kemampuan (*capability*), memiliki loyalitas kepentingan (*competency*), dan memiliki keterkaitan kepentingan (*consistency atau coherency*), dengan tujuan untuk menciptakan suatu siklus atau sistem yang tepat guna dalam pemberian pelayanan terhadap masyarakat.

Oleh karena itu dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui reformasi berokrasi maka Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Buton Utara melakukan langkah-

langkah sebagai berikut :

1. Peningkatan Kompetensi SDM Pegawai

Upaya untuk mendorong peningkatan kompetensi aparat birokrasi pemerintah baik di pusat dan daerah, sebagai wujud profesionalisme dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Menurut Kepala Bidang Penguatan Kelembagaan dan Penguatan Partisipasi Masyarakat Zubair bahwa :

Dalam meningkatkan kompetensi SDM aparatur Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Buton Utara dilakukan dalam 3 (tiga) hal diantaranya peningkatan kesejahteraan pegawai, meningkatkan waktu dan ketepatan dalam memberi layanan, profesionalisme pegawai diman pencapaian tersebut harus dibarengi dengan target kinerja agar terdapat konsistensi dalam melaksanakan tugas. (Wawancara tanggal 24 september 2014)

Berdasarkan wawancara tersebut menunjukkan bahwa target kinerja juga harus ditetapkan dan dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh pegawai. Penetapan target kinerja juga harus memperhatikan standar pelayanan minimal sehingga dapat memberikan kepastian bagi masyarakat pengguna jasa. Untuk itu, penerapan sistem manajemen kinerja haruslah dilaksanakan seiring dengan pelaksanaan reformasi birokrasi. Salah satu konsep dalam sistem manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) secara efektif.

Oleh karena adanya tuntutan yang mendesak dan mesti dilakukan untuk mendorong proses percepatan reformasi birokrasi. Upaya khusus dilakukan dalam meningkatkan kompetensi pegawai adalah:

a. Peningkatan kesejahteraan pegawai

Reformasi birokrasi akan sulit dicapai tanpa memperhatikan kesejahteraan pegawai negeri. Pegawai negeri adalah manusia, dan memiliki hak asasi untuk hidup layak. Oleh karena itu, adalah tidak adil dan tidak manusiawi bila pegawai negeri hanya disuruh bekerja dengan gaji "perjuangan" saja.

Menurut wawancara dengan Staf Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Najemianur, SE bahwa: Kesejahteraan pegawai yang terkait langsung dengan gaji pegawai, jaminan sosial, serta fasilitas hidup lainnya sangat jauh dari memuaskan. Inilah salah satu faktor

penting yang menyebabkan pelaksanaan kinerja pegawai selama ini tidak sesuai dengan harapan dan tuntutan masyarakat. Rendahnya tingkat kesejahteraan PNS diyakini telah mendorong mereka ke arah perbuatan tercela dengan melakukan penyelewengan dan KKN(Wawancara tanggal 24 september 2014)

Berdasarkan wawancara diatas menunjukkan bahwa menjadi pegawai negeri merupakan suatu pilihan profesi karier, sehingga merupakan suatu hal yang wajar menuntut standar gaji untuk memenuhi kompensasi beban tugas, tanggung jawab, kualifikasi, prestasi, periode waktu kerja serta tingkat biaya hidup. Namun, sistem gaji PNS saat ini belum menggunakan sistem merit yang mempertimbangkan prestasi kerja. Akibatnya PNS yang rajin dan tekun maupun yang malas dalam melaksanakan tugasnya menerima gaji yang sama besarnya. Dengan demikian tidak terjadi korelasi antara kebijakan mengenai gaji dengan tingkat produktivitas PNS

Oleh karena itu perlu dengan segera dilakukan upaya yang lebih realistis terhadap peningkatan kesejahteraan PNS, yang disertai dengan berbagai fasilitas pendukung lainnya, untuk keberlangsungan jaminan hari tua mereka.

b. Meningkatkan waktu dan ketepatan dalam memberi layanan

Citra birokrasi sekrang ini adalah lambat berbelit-belit dan lama, Hal itu telah menjadi budaya di tengah masyarakat, namun pemerintah daerah juga sudah berupaya menghilangkan budaya itu karena anggapan tersebut sudah tidak berlaku lagi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat, karena menurut Kabid. Penguatan Kelembagaan dan Peng. Partisipasi Masyarakat Dinas Pemberdayaan Masyarakat Zubair, SE bahwa:

Kinerja birokrasi yang ada di dinas pemberdayaan masyarakat telah maksimal dalam memberikan layanan kepada masyarakat, karena dalam melaksanakan tugasnya dapat meminimalisir kesalahan yang berdampak kepada kebiasaan yang baik, serta menumbuhkan etos kinerja yang tinggi, sehingga menjadi suatu sistem nilai atau etika yang tercermin dalam kehidupan sehari-hari. Sementara Ketepatan waktu dalam memberikan layanan tergantung dari pemohonnya itu

sendiri. Artinya apabila pemohon datang dengan kelengkapan persyaratan yang ada, maka pelayanan yang diberikan oleh aparatur tidak terkesan berbelit-belit, karena ketentuan tersebut sudah tertulis pada Perda Kabupaten Buton Utara. (Wawancara tanggal 24 september 2014)

Hal yang sama dijumpai peneliti saat melakukan observasi pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat:

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan peneliti di lapangan, hakekatnya dengan diberlakukannya reformasi birokrasi dapat diselesaikan dengan waktu yang cepat. Artinya, kinerja aparatur dinas pemberdayaan masyarakat dalam pemberian kualitas pelayanan diselesaikan dengan waktu yang cukup optimal. Hal demikian menandakan kualitas aparatur tergolong baik, karena ketepatan waktu yang diberikan sudah dapat dirasakan masyarakat (Wawancara tanggal 24 September 2014)

Pemberian pelayanan haruslah memperhatikan tingkat efisiensi waktu dan biaya, karena dalam hal ini apabila pemberian pelayanan masih terkesan birokratis, maka hal yang terjadi inefisiensi biaya yang dikeluarkan pemohon serta inefisiensi waktu dalam mendapatkan haknya berupa pemberian pelayanan tersebut. Uraian di atas tersebut, dalam hal ini menitik beratkan kepada aparatur pemerintahan, khususnya aparatur Dinas Pemberdayaan Masyarakat dalam memberikan pelayanan hendaknya melupakan kepentingan yang menguntungkan kepribadian. Implikasi dari pemikiran tersebut adalah nilai efektifitas kinerja merupakan pusat perhatian utama dalam sektor publik, disamping efisiensi dan responsivitas yang kesemuanya merupakan nilai sentral yang mengendalikan manajemen kepegawaian.

c. Meningkatkan profesionalisme aparatur

Untuk mewujudkan profesionalisme PNS perlu dilakukan berbagai jenis pendidikan dan pelatihan (diklat) di dalam dan luar negeri, yang meliputi diklat gelar, non gelar, serta diklat teknis keterampilan. Berbagai diklat tersebut tentunya diarahkan sesuai dengan kebutuhan bangsa dewasa ini dan di masa yang akan datang menurut staf Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Rasimin Bahar

bahwa: Peningkatan kualitas kemampuan profesional SDM melalui program pendidikan, latihan dan pengembangan yang disesuaikan dengan pengembangan serta kemajuan ilmu dan teknologi dalam bentuk inovasi yang tidak dapat terlepas dari program perencanaan tenaga kerja, sehingga SDM tidak lagi menjadi beban, melainkan merupakan aset yang mampu bekerja secara produktif. (Wawancara tanggal 24 September 2014)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bahwa peningkatan kualitas kemampuan profesional SDM merupakan proses yang berlanjut dari pendidikan, latihan kerja dan pengembangan yang secara terus menerus harus mengalami perubahan yang dinamis, sesuai dengan kemajuan ilmu dan teknologi serta tuntutan zaman. Strategi pembinaan dan pengembangan kualitas SDM berkaitan dengan pola pikir perencanaan pembangunan pendidikan yang ditujukan untuk mengembangkan kualitas SDM.

Di samping itu dalam upaya meningkatkan profesionalisme PNS perlu diperhatikan sistem rekrutmen yang selama ini telah memberikan kontribusi terhadap rendahnya kompetensi dan motivasi pegawai negeri dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Walaupun belum ada penelitian khusus mengenai korelasi hal tersebut di atas, namun ada kecenderungan bahwa pegawai yang masuk melalui mekanisme KKN, tidak menunjukkan kinerja yang diharapkan. Kecenderungan ini terjadi karena adanya ketidaksesuaian kualifikasi yang dibutuhkan, dan rendahnya kapabilitas.

Pemberdayaan merujuk pada kemampuan seseorang, khususnya kelompok rentan dan lemah, sehingga mereka memiliki kekuatan atau kemampuan dalam memenuhi kebutuhan dasarnya, sehingga mereka memiliki kebebasan (*freedom*), dalam arti bukan bebas sepenuhnya dalam melakukan kinerja yang sewenang-wenang, kemudian menjangkau sumber-sumber yang produktif. Pelaku birokrasi pemerintah dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya harus produktif serta tidak lamban. Artinya untuk hal tersebut pemimpin hal apapun dalam birokrasi pemerintah harus memanfaatkan potensi personil bawahan seoptimal mungkin. Pembagian tugas yang jelas dan merata dengan

meningkatkan kompetensi petugas/ aparatur melalui berbagai upaya yang terus-menerus untuk memberdayakan bawahan dengan orientasi profesionalisme dengan harapan tidak ada penyelewengan dalam bekerja.

Profesionalisme muncul, kalau kompetensi aparat cocok dengan *task requirement* yang diderivasikan dari tujuan pembangunan nasional yang ingin diwujudkan. Profesionalisme aparatur pemerintah dibentuk berdasarkan tuntutan normatif suatu kemampuan untuk dapat mewujudkan tujuan pembangunan.

2. Melakukan penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan.

a. Melakukan penataan kelembagaan

Pemahaman terhadap potensi organisasi secara umum telah terbangun di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat, sehingga mendukung terhadap pelaksanaan penataan kelembagaan. Pemahaman terhadap potensi organisasi, baik menyangkut sumber daya manusia, sumber daya anggaran, fasilitas, teknologi, *network* (jaringan kerja) maupun kelengkapan aturan atau regulasi.

Oleh karena itu, pemahaman terhadap potensi organisasi sesungguhnya sangat berkaitan dengan maju tidaknya suatu organisasi sehingga berimplikasi pada efektifitas kinerja pegawai. Untuk itu, pemahaman terhadap semua aspek yang terkait dengan potensi organisasi, sangat penting untuk diperhatikan karena kehadiran berbagai aspek tersebut dalam perspektif organisasi merupakan hal yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Kadis Pemberdayaan Masyarakat, Drs La Ombe Bahwa :

Secara empiris, berbagai aspek yang terkait dengan potensi organisasi memang telah dimiliki oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat. Namun disadari sepenuhnya bahwa kehadiran potensi tersebut belum sepenuhnya dapat dimanfaatkan secara optimal, sehingga berimplikasi terhadap pelaksanaan penataan kelembagaan yang tengah dilakukan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat. Salah satu kendala yang menyebabkan belum optimalnya pemanfaatan potensi organisasi tersebut adalah masih adanya sebagian pegawai yang belum sepenuhnya memahami esensi potensi organisasi secara komprehensif (Wawancara tanggal 24 september 2014)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut ditemukan bahwa salah satu bagian penting dalam melaksanakan penataan kelembagaan di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat adalah kemampuan para pegawai untuk membaca kelemahan organisasi. Untuk itu, upaya mendorong pemahaman para pegawai dalam membaca kelemahan organisasi, kemudian menjadi salah satu bagian program pengembangan sumber daya aparatur yang dicanangkan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat.

Hal senada di kemukakan staf Pemberdayaan Masyarakat, Rasimin Bahar, bahwa untuk mendukung keberhasilan proses penataan kelembagaan dibutuhkan adanya pemahaman terhadap kompleksitas organisasi dari seluruh elemen atau para pegawai yang ada di lingkungan Pemberdayaan Masyarakat. (Wawancara tanggal 24 september 2014)

Hal tersebut menunjukkan bahwa Kompleksitas organisasi yang dimaksud terkait dengan seluruh komponen atau unsur-unsur yang secara langsung maupun tidak dapat mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi. Secara empirik, komponen-komponen yang terkait dengan kompleksitas organisasi yang dimaksud, antara lain berkaitan dengan faktor internal organisasi maupun faktor eksternal organisasi. Faktor internal organisasi, antara lain; kompleksitas sumber daya manusia, fasilitas, *culture* (budaya) sumber daya anggaran, teknologi, regulasi, sedangkan faktor eksternal antara lain; jaringan kerja, koordinasi antar kelembagaan, tuntutan publik dan sebagainya

b. Ketatalaksanaan

Demikian pula di bidang ketatalaksanaan perlu dipertimbangkan sistem rekrutmen dan promosi pegawai sesuai dengan kecakapan dan kemampuannya dan dapat diberhentikan jika bekerja secara buruk sebagaimana yang berlaku di lingkungan swasta. Kemudian yang tidak kalah pentingnya adalah perlu dibuat suatu sistem pemberian penghargaan terhadap aparat yang berbuat baik (*reward*) dan hukuman bagi yang berbuat buruk (*punishment*), dengan dasar prinsip-prinsip *good governance* seperti transparan, akuntabel, profesional dan adil.

3. Pengawasan Aparatur Negara.

Upaya untuk mendorong kepada pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN dapat pula diupayakan kepada peningkatan pengawasan terhadap aparatur negara. Upaya untuk meningkatkan peran fungsi aparat pengawasan internal pemerintah, untuk mengurangi praktek KKN di lingkungan aparatur pemerintah sangat berkaitan dengan upaya untuk memulihkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Staf Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Yasri bahwa :

Aparat pemerintah daerah sekarang tidak terlepas dari citra buruk yang melekat padanya, karna seringnya terjadi praktek pungli yang biasa disebut KKN yang terus terjadi sehingga mengakibatkan efektifitas kinerja yang menurun karena terjadi kondisi yang tidak adil dan rendahnya tingkat kesejahteraan PNS diyakini telah mendorong mereka ke arah perbuatan tercela dengan melakukan penyelewengan dan KKN sehingga dapat menurunkan semangat, etos kerja dan disiplin kerja pegawai. Semangat, disiplin, dan etos kerja yang rendah merupakan sumber malapetaka terhadap birokrasi pemerintah.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut sangat perlu pengawasan di lingkungan birokrasi pemerintah. Betapa konsep dan pelaksanaan pengawasan internal pemerintah yang ada di seluruh instansi pemerintah baik di pusat dan daerah, belum mampu mengurangi berbagai penyalahgunaan kekuasaan secara signifikan. Bahkan besarnya KKN sedikit banyak juga menunjukkan lemahnya pengawasan yang dilakukan dewasa ini. Hal ini terjadi karena pengawasan internal pemerintah, yang meliputi pengawasan fungsional dan pengawasan melkat, belum bekerja secara optimal. Beberapa penyebab yang dapat ditengarai adalah belum memadainya perangkat pengawasan, rendahnya aparat pengawasan melakukan pengusutan, dan masih lambatnya tindak lanjut atas temuan-temuan yang berindikasikan praktek-praktek KKN di lingkungan aparatur pemerintah

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa

dalam mengerektifkan kinerja pegawai dalam kerangka reformasi birokrasi maka dapat dicapai dengan:

1. Peningkatan kompetensi aparatur pemerintah dengan jalan Meningkatkan kesejahteraan pagawai, meningkatkan moralitas pegawai dan meningkatkan profesionalisme pegawai.

2. Melakukan penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan dengan jalan melakukan redefenisi kelembagaan birokrasi termasuk melakukan penataan kelembagaan sesuai SOP, melakukan penerapan audit institusi dan penerapan sistem rekrutmen dan promosi pegawai sesuai dengan kecakapan dan kemampuannya

3. Melakukan pengawasan aparatur negara dengan melakukan pengawasan internal pemerintah

B. Saran

1. Melakukan redefenisi kelembagaan birokrasi atau SOP dalam memberi pelayanan kepada masyarakat

2. Perlunya perampingan organisasi birokrasi pemerintah dengan memperhatikan hasil audit kelembagaan birokrasi pemerintah pusat dan daerah.

3. Perlunya suatu sistem rekrutmen dan promosi pegawai sesuai dengan kecakapan dan kemampuannya, dan dapat diberhentikan jika bekerja secara buruk

4. Upaya tersebut dengan melakukan penyempurnaan sistem remunerasi PNS, yang didasarkan atas pemberian *reward and punishment* kepada setiap PNS yang berprestasi dan juga terhadap PNS yang melakukan penyalahgunaan tugas dan fungsinya, dan upaya peningkatan kesadaran mengenai etika moral serta disiplin birokrasi pemerintah, dengan menumbuhkan semangat mengedepankan kepentingan umum dalam memberikan pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

Bungin, Burhan. 2008. *Metodologi Penelitian: Komunikasi Ekonomi dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya* (Edisi Pertama, Cet.3) Kencana Prenada Media Group.

Dwiyanto, Agus. 2008. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah

Mada.

Moleong. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Said, M. Masud. 2007. *Birokrasi di Negara Birokratis: Makna, Masalah, dan Dekonstruksi Birokrasi Indonesia*. Malang: UMM Press.

Santoso, Pandji. 2008. *Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance*, Refika Aditama, Bandung.

Setiyono, Budi. 2004. *Birokrasi dalam Perspektif Politik dan Administrasi*. edisi ke-2. PUSKODAK Universitas Diponegoro. Semarang: Indonesia.

Tanjung. 2007. *Manajemen Motivasi*. Penerbit PT. Grasindo, Jakarta.

Toha, Miftah. 1989. *Pembinaan Organisasi: Proses Diagnosa dan Intervensi*. Jakarta: Rajawali Press.