



editorial

## Membudayakan Nilai-Nilai Reformasi

**P**elayanan publik terdiri dari pelayanan barang publik dan jasa publik serta pelayanan administratif, yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik dan dilakukan oleh pelaksana yang ditugaskan. Pelaksana pelayanan publik adalah pejabat, pegawai, petugas, dan setiap orang yang bekerja di dalam organisasi. Pelaksana pelayanan publik bertanggung jawab memberikan pelayanan secara baik dan prima kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jika menyimak potret pelayanan publik saat ini, belum menunjukkan sebuah kinerja yang mengembirakan, baik bila dilihat dari kinerja maupun output serta outcome. Kinerja pelayanan publik dewasa ini lebih cenderung dimaknai/orientasi kepada capaian output program (masih minim menggunakan pendekatan outcomes). Timbul istilah bahwa “yang penting terlaksana dan anggaran terserap”. Ironis memang, ditengah-tengah gencarnya tuntutan pelaksanaan Reformasi Birokrasi untuk peningkatan kualitas pelayanan publik.

Tidak dapat dipungkiri bahwa lemahnya kinerja aparatur pelaksana pelayanan publik merupakan salah satu diantara beberapa penyebab buramnya kinerja pelayanan publik itu sendiri. Terdapat beberapa indikator, antara lain ditunjukkan oleh pelayanan yang bertele-tele dan cenderung birokratis, biaya yang tinggi, pungutan-pungutan tambahan, perilaku aparat yang lebih bersikap sebagai pejabat ketimbang abdi masyarakat, pelayanan yang diskriminatif, dan sederetan persoalan lainnya (Abas & Triandayani, 2001). Kemudian, masih menjamurnya sejumlah ‘budaya negatif’ di kalangan aparat pemerintah yang merugikan kepentingan publik seperti mendahulukan kepentingan pribadi, golongan atau kelompok,

iii

termasuk kepentingan atasannya ketimbang kepentingan publik, adanya perilaku malas dalam mengambil inisiatif di luar peraturan, masih kuatnya kecenderungan untuk menunggu petunjuk atasan, sikap acuh terhadap keluhan masyarakat, lamban dalam memberikan pelayanan, kurang berminat dalam mensosialisasikan berbagai peraturan kepada masyarakat, dan sebagainya (Center of Population and Policy Studies Universitas Gadjah Mada, 2001). Berkembang kesan bahwa semangat aparatur bilamana “berkerja karena ada honor”, bahkan yang sangat miris adalah adanya istilah “tidak ada pelayanan yang gratis”.

Kondisi tersebut mencerminkan ada persoalan terkait dengan pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*cultureset*) dalam pelayanan publik. Gambaran buram pelayanan publik tersebut, telah menjadikan isue kinerja aparat pelayanan publik menjadi isue penting dalam reformasi administrasi publik di berbagai negara, termasuk untuk konteks Indonesia (Antonius Tarigan, 2001). Menyikapi fenomena tersebut, Pemerintah Indonesia menetapkan Reformasi Birokrasi yang telah dimulai sejak 2010. Salah satu tujuan dari penerapan RB ini adalah untuk menata profesionalitas dan kompetensi SDM aparatur pelayanan publik. Untuk konteks tersebut, berbagai agenda diatur dalam RB, mulai dari proses rekrutmen pegawai yang berbasis kompetensi dan skill, pengembangan pegawai berdasarkan kompetensi dan profesionalitas, pengisian jabatan untuk eselon II dan I secara terbuka, serta upaya - upaya penghargaan kepada kinerja pegawai secara fair berdasarkan nilai prestasi kerjanya.

iv

Diatas telah disinggung tentang pola pikir dan budaya kerja merupakan salah satu penyebab rendahnya kinerja pelayanan publik, maka dibutuhkan strategi menata dan meningkatkan profesionalitas pegawai secara komprehensif. Melalui pendayagunaan kompetensi aparatur, transformasi nilai-nilai *bestpractise* paradigma dan budaya kerja, pemberian *reward* dan *punishment* yang berbasis prestasi kerja, diyakini dapat meningkatkan motivasi (etos kerja) dan menciptakan budaya kerja yang produktif dan inovatif. Khusus konteks pemberian *Reward* kepada pegawai berprestasi selain dapat menjadi stimulus dalam meningkatkan motivasi dan inovasi kerja bagi pegawai itu sendiri, juga dapat berpengaruh positif sebagai pendorong melahirkan motivasi dan produktifitas bagi pegawai - pegawai lainnya untuk mendapatkan bentuk penghargaan yang sama.

Dengan pendekatan penilaian kinerja berdasarkan prestasi kerja tersebut, diharapkan dapat menutupi (bahkan memperbaiki) kelemahan-kelemahan dari pendekatan metode penilaian kinerja pegawai selama ini yang dilakukan melalui pengisian Daftar Penilaian Prestasi Pegawai (DP3), yang lebih bersifat sebagai rutinitas, hasil yang terkesan subjektif atasan (terkesan tergantung pada selera atasan), tidak partisipatif, lebih ditekankan kepada kedisiplinan dari kehadiran. Sehingga akibatnya output penilaian tidak saja tidak bisa menggambarkan kondisi yang sesungguhnya (riil), tetapi juga tidak dapat digunakan sebagai input dalam perencanaan pengembangan dan pembenahan kinerja aparat pemerintah. Oleh karena itu terbukti bahwa pendekatan penilaian kinerja melalui DP3 dirasakan tidak relevan

lagi dengan kondisi dan ekspektasi masyarakat akan produktifitas dan profesionalitas pegawai, serta terbukti tidak menciptakan iklim motivasi dan kompetisi karier antar aparatur secara proporsional, tidak membuat pegawai lebih berkinerja dari segi prestasi kecuali hanya pemaknaan kinerja yang sempit yaitu “asal rajin masuk dan absen kantor saja”.

Dengan demikian sebuah sistem baru penilaian kinerja dengan memasukkan nilai-nilai, responsif, motivasi, budaya kerja, dan etika pelayanan sangat dibutuhkan, yang mampu menggambarkan kinerja riil aparat dan kelembagaan pemerintah. Beberapa negara tetangga seperti Malaysia, Filipina, dan Singapura sudah mengembangkan kerangka kerja misalnya dengan menyusun *Code of Conduct* tertentu yang berbasis nilai-nilai profesionalisme, produktivitas, tanggung jawab, dan kepemimpinan, serta menciptakan *Culture of Excellence* (Ibrahim, 1999). Demikian halnya dengan Jepang dan India yang berupaya menyusupkan dimensi-dimensi nilai moral dan etika ke dalam praktek pelayanan publik. Sedangkan negara-negara maju lainnya berusaha untuk melakukan transformasi kebijakan pengembangan SDM aparat demi peningkatan kinerja pelayanan publik yang pada akhirnya diharapkan mampu mengembalikan legitimasi dan kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Tentunya untuk dapat berjalan dengan baik dan berkesinambungan, maka apapun pilihan pendekatan yang dipilih (bila mengadopsi) dari beberapa negara yang sudah lebih baik tingkat pelayanan aparturnya, namun tanpa didorong dengan kebijakan, komitmen dan konsistensi (kesungguhan) pimpinan dan jajaran aparturnya dalam mengimplementasikannya, serta tanpa ruang dan apresiasi terhadap control publik (sebagai penerima manfaat) maka tidaklah lebih bermakna setiap sistem yang diciptakan. Sistem penilaian kinerja aparatur hendaknya tidak hanya berhasil menjadi control kelembagaan terhadap kinerja staff, akan tetapi juga harus mampu melahirkan rasa tanggung jawab, kepemilikan dan integritas individu aparatur terhadap tugas-tugasnya (tanpa harus merasa terpaksa bekerja karena ada aturan yang mengharuskan), tapi lebih dari itu yakni sebagai individu yang telah bersumpah sebagai pelayan publik, menjadi sebuah kewajiban dan kesempatan belajar dan bermal dalam melaksanakan tugas-tugas tanpa pamrih.

Dengan pendayagunaan (*red.* pembinaan) secara terukur, profesional, komprehensif dan terus-menerus maka diharapkan melahirkan aparatur-aparatur yang berkinerja tinggi dan berintegritas yang akan berkontribusi terhadap kinerja kelembagaan secara keseluruhan. Melalui transformasi aparatur dan kelembagaan yang berkinerja tinggi, tujuan hakiki dari optimalisasi pelayanan publik ke arah yang lebih baik diharapkan dapat diwujudkan. Maka jangan pernah puas dan berhenti pada satu keberhasilan, jadikan keberhasilan itu sebagai motivasi, inovasi dan transformasi kesuksesan selanjutnya. (Edy Saputra)