

TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI (TIK) *LEVERAGE*
MENUJU REFORMASI BIROKRASI
ICT LEVERAGE TOWARDS BUREAUCRACY REFORMATION

Suroto Adi

Universitas Bina Nusantara Jakarta

email : suroto@indosat.net.id

(Naskah diterima tanggal 5 April 2012 dan disetujui untuk diterbitkan tanggal 10 Mei 2012)

Abstract

The progress of information and communication technology (ICT) has created the opportunity to support the basic principal organizational changes within the government, especially in the area of business processes and public services which now call as bureaucracy reform. Formerly, information and communication technology dedicated to support decision making and policy formulation, now may have closed relationship with effectiveness and efficiency of government business processes and public services as well. Today, the ideal concept of bureaucracy that presented by Max Weber are still followed by many organizations. Unfortunately, it makes inflexible bureaucracy and therefore the objective of national development was unsuccessful. It happened due to ineffective and inefficient of business processes as well as business events. Because of government environment changes and the progress and utilization of ICT in real world, there are two concepts, namely "good governance" and "reinventing government" give direction to implement to bureaucracy reform in which ICT takes role significantly and leverages bureaucracy reform. This paper aim to identify the important aspects related with bureaucracy reform and which area ICT will contribute to support bureaucracy practices. A review of some relevant literatures and assessment of several cases of government business processes and public services in Indonesia are presented. Some preliminary results are reported future research needs are discussed. There are several importance of ICT's positive impacts to bureaucracy reform then become "leverage", such as the improvement of government business processes, serve timely and precisely for accountable decision making, and improved public services as well. Bureaucracy reform in Indonesia tend to follow "good governance concept" and ICT demonstrates as leverage.

Keywords: Leverage, Good Governance, Bureaucracy

Abstraksi

Kemajuan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) telah menciptakan peluang terbentuknya

perubahan organisasi secara mendasar di dalam pemerintahan, khususnya di wilayah proses bisnis dan pelayanan publik yang dikenal saat ini sebagai reformasi birokrasi. Dulunya, TIK hanya berperan untuk mendukung pembuatan keputusan dan kebijakan, tetapi sekarang mungkin ada kaitan erat dengan efektivitas dan efisiensi dari proses bisnis pemerintahan dan pelayanan publik. Saat ini, konsep ideal dari birokrasi yang diperkenalkan oleh Max Weber masih diadopsi oleh beberapa organisasi. Sayangnya, konsep tersebut membuat birokrasi tidak fleksibel dan karenanya tujuan dari pembangunan nasional tidak berjalan sukses. Hal ini disebabkan adanya proses bisnis dan juga kejadian bisnis yang berjalan tidak efektif dan efisien. Akibat perubahan lingkungan pemerintah dan kemajuan serta pemanfaatan TIK di dunia nyata, terdapat dua konsep, yang disebut "pemerintahan yang baik" dan "penemuan kembali pemerintahan" membuka jalan untuk implementasi reformasi birokrasi dimana TIK berperan sangat penting dan bermanfaat bagi reformasi birokrasi. Tulisan ini bertujuan untuk mengidentifikasi aspek-aspek penting yang berhubungan dengan reformasi birokrasi dan wilayah dimana TIK akan memberikan kontribusinya dalam mendukung praktek birokrasi tersebut. Sebuah tinjauan dari beberapa literatur dan penilaian beberapa kasus proses bisnis pemerintahan dan pelayanan publik yang tengah berlangsung di Indonesia. Beberapa hasil laporan pendahuluan mengungkapkan perlunya penelitian lebih lanjut di masa yang akan datang. Pentingnya dampak positif TIK terhadap reformasi birokrasi yang kemudian menjadi "pemanfaatan", seperti membaiknya proses bisnis pemerintahan, mampu membuat keputusan yang bertanggung jawab secara tepat dan tepat waktu, dan juga membaiknya pelayanan publik. Reformasi Birokrasi di Indonesia cenderung mengikuti "konsep pemerintahan yang baik" dan TIK berperan sebagai pemanfaatan.

Kata kunci: *Leverage*, pemerintahan yang baik, birokrasi

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sekitar tahun 1990-an negara-negara maju melakukan investasi lagi di bidang TIK secara besar-besaran dan mulai menghasilkan dampak positif di awal abad ke 21 atau mulai tahun 2000, terutama dalam meningkatkan produktifitas. Teknologi ini sekarang telah menjadi bagian yang langsung maupun tidak langsung dalam kehidupan sehari-hari dan kita telah banyak mengambil manfaat dari teknologi ini bahkan mulai merasa tidak bisa hidup tanpa menggunakan teknologi informasi. Penggunaan internet dan telepon genggam misalnya, tidak hanya ditempat bekerja, disekolah, tetapi sudah masuk di kegiatan rumah tangga, seperti berbelanja dan bertransaksi lewat internet dan telepon genggam, menonton film maupun berita, bermain, bernyanyi, dan lainnya, semua serasa masuk ke dunia tersendiri, sehingga kita tidak berhitung lagi untuk investasi atau menyisihkan dananya untuk masuk ke dunia elektronik atau dunia digital (*e-World*). Hasil kajian Martin (2000), menyatakan bahwa di Amerika Serikat lebih dari 60% rumah tangga menginvestasikan dananya untuk penggunaan internet, demikian pula dengan instansi-instansi pemerintah telah menggunakan aplikasi web untuk menagih dan menerima pajak secara elektronik. Kemajuan TIK tidak bisa lepas dari kemajuan sistem komputer sebagai alat bantu utama yang didalamnya terdapat perangkat keras komputer dan perangkat lunak komputer. Perangkat keras dicirikan dengan semakin kecil bentuk alat dari satu ruangan besar komputer Main Frame menjadi satu PC Komputer dengan kemampuan lebih. Bila dahulu orang kagum dengan komputer IBM S-360 dengan memory 128 KB, sekarang memory PC Komputer dipasaran sudah rata-rata 1-2 GB, dengan kecepatan mengolah data MegaHerzt. Note Book dengan kemampuan yang sama berukuran hanya 12-inchi. Komunikasi data yang dahulu hanya bisa dilakukan melalui kabel dengan kecepatan 36 KBPS, atau nirkabel 3600 BPS, sekarang jaringan nirkabel publik sudah mencapai 3,6 MB, sedangkan dengan teknologi fiber optic komunikasi serasa dekat walaupun berada jauh.

Di Indonesia, TIK mulai dimanfaatkan sejak pertengahan 1970-an. Pemerintah DKI Jakarta, Departemen PUTL, PLN, BPS adalah diantara instansi-instansi pemerintah yang mulai memanfaatkan komputer *mainframe* merk IBM, UNIVAC, atau merk lainnya untuk mendukung tugas dan fungsinya. Saat ini, walaupun dengan persentasi kurang dari 60% (khususnya didaerah), teknologi informasi berada ditengah-tengah kita, didesa maupun dikota. Instansi-instansi pemerintah pusat maupun

daerah telah pula memanfaatkan teknologi ini untuk keperluan mendukung tugas fungsinya dan mendukung pelayanan kepada masyarakat. Beberapa diantaranya telah menyajikan layanan terpadu atau layanan satu atap, yang dilakukan dengan memanfaatkan TIK sebagai alat bantu utama. Hal ini berarti instansi-instansi pemerintah Indonesia, sudah masuk dunia elektronik dan tidak mungkin kembali ke dunia manual lagi. Usaha keras memperkenalkan teknologi komputer untuk dimanfaatkan dalam mendukung pengambilan keputusan, pelaporan, dan produksi dokumen keuangan telah berhasil, resistensi komputerisasi tidak terjadi lagi walaupun kadang terjadi eforia. Eforia komputerisasi yang mengakibatkan pemborosan pengadaan komputer, sudah mulai disadari, digantikan dengan pengadaan komputer sesuai dengan kebutuhan atau berbasis kompetensi. Teknologi komputer sudah berada disamping para pegawai dan pejabat pemerintah (birokrat) dan kini mulai dimanfaatkan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi disegala bidang pembangunan. Keberadaan TIK saat ini, baik langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi budaya masyarakat termasuk budaya kerja para pegawai pemerintah atau birokrat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya (birokrasi), sebaliknya birokrasi juga berpeluang untuk memanfaatkan TIK untuk tugas dan fungsinya. Oleh karenanya perlu dikaji kegiatan-kegiatan apa yang perlu diefisienkan dan apakah TIK dapat dimanfaatkan agar lebih efisien lagi. Perampingan prosedur bahkan perubahan prosedur ketatalaksanaan akan meningkatkan efektivitas dan apabila disinergikan dengan pemanfaatan TIK maka akan dicapai efisiensi.

REFORMASI BIROKRASI

Saat ini birokrasi banyak mendapat sorotan tajam karena penyelenggaraan negara belum menghasilkan apa yang diinginkan masyarakat luas. Konsep birokrasi ideal yang dicetuskan Max Weber pada abad 19 sebagian secara "de facto" memang masih diyakini baik namun perlu pula dikaji dampak yang terjadi saat ini akibat perubahan lingkungan strategis dan kemajuan teknologi. Pada waktu itu birokrasi yang diciptakan agar pemerintah dapat menjamin tercapainya tujuan negara yaitu masyarakat yang sejahtera, adil dan makmur. Namun dalam perkembangannya birokrasi yang dilakukan secara konservatif berbenturan dengan konsep demokrasi bahkan berdampak negatif terhadap pelayanan umum. Pada waktu itu Weber mencetuskan konsep birokrasi ideal dengan lima karakteristik yaitu: 1. Pegawai atau birokrat harus mempunyai spesialisasi sehingga mempunyai tugas dan tanggung jawab yang jelas; 2. Posisi dalam organisasi birokrasi disusun secara jenjang kekuasaan; 3. Pegawai atau birokrat

dipilih dan dipromosikan atau ditugaskan berdasarkan kompetensi teknis; 4. Pegawai atau birokrat mempunyai administrasi yang jelas dan digaji tetap atau tertentu; dan 5. Pegawai atau birokrat harus mengikuti aturan yang berlaku yang berlaku umum tidak mengenal pribadi seseorang.

Namun banyak para ahli yang kemudian mengkritisnya karena dalam pelaksanaannya ada kemungkinan dapat merugikan atau mengundang masalah. Kritik tersebut berturut-turut sebagai berikut: 1. Spesialisasi yang berlebihan akan memicu kepentingan yang berbeda sehingga akan muncul terjadinya konflik atau pertentangan; 2. Jenjang yang terlalu formal akan mengakibatkan tidak fleksibel dalam operasional perkantoran; 3. Birokrasi akan menjadi seperti sistem politik dan menjadi kelompok elit tertentu; 4. Penyeragaman dalam organisasi dapat mengganggu mental seseorang; dan 5. Aturan bisa menjadi hasil akhir mereka sendiri dan aturan mungkin hanya mengatur kebutuhan yang sangat sedikit. Kritikan ini menunjukkan bahwa dengan adanya perubahan lingkungan organisasi pemerintahan dan kemajuan TIK, konsep ideal dari Max Weber cenderung tidak cocok lagi. Menurut Tim Reformasi Birokrasi Sekretariat Negara (2008:6), masih terdapat dua mitos yang kuat mengenai birokrasi. Mitos pertama, menganggap birokrasi sebagai sumber keburukan, sebagai penyebar penyakit rutinitas dalam administrasi, mengorbankan fleksibilitas demi pengaturan yang kaku, mengulur-ulur waktu dalam proses pembuatan keputusan, dan menolak melakukan eksperimen. Mitos kedua, menganggap bahwa birokrasi menjalankan peran sebagai pahlawan yang mampu mencapai tingkat efisiensi yang paling tinggi dan bentuk organisasi yang rasional, karena birokrasi merupakan pelaksana pengendalian melalui pengetahuan dalam arti didukung oleh para tenaga ahli dibidangnya. Mitos yang kedua ini ternyata banyak yang mengatakan ternyata tidak relevan lagi. Bahkan Peter Drucker telah lebih dulu meramalkan dan ternyata benar mengenai kebangkrutan pemerintahan birokratis ini. Hal ini memicu perlunya perubahan yang besar dan mendasar agar penyelenggaraan negara dapat segera menghasilkan apa yang diinginkan masyarakat luas atau warga negaranya.

Reformasi dapat diartikan sebagai perubahan dibidang sosial, politik, ekonomi atau hukum dalam suatu masyarakat atau negara untuk perbaikan secara drastis. Birokrasi sering dikaitkan dengan pemerintahan dan digunakan menggambarkan organisasi pemerintah mencapai tujuan negara dan pelayanan masyarakat. Birokrasi yang dijalankan oleh pegawai pemerintah biasanya berpegang pada hierarki dan jenjang jabatan. Menurut Fauziah Rasad

dari Masyarakat Transparansi Indonesia (MTI), reformasi birokrasi adalah perubahan radikal dalam bidang sistem pemerintahan. Reformasi dapat diartikan juga sebagai proses menata ulang, mengubah, memperbaiki, dan menyempurnakan agar menjadi lebih efektif, efisien, dan produktif. Reformasi diperlukan apabila suatu organisasi tidak atau belum bekerja secara efektif, efisien, dan produktif. Dengan lain kata, apabila birokrasi saat ini, tidak atau belum bekerja secara efektif, efisien, dan produktif maka diperlukan reformasi birokrasi. Efektif, efisien dan produktif merupakan indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan perlu dilakukan secara berkesinambungan.

Hal ini berarti bahwa, fungsi-fungsi yang ada dalam birokrasi dan dilaksanakan oleh para birokrat harus diefektifkan, diefisienkan, dan produktifitas birokrat ditingkatkan. Jadi reformasi birokrasi merupakan upaya pembaharuan dan penyesuaian untuk kembali pada maksud semula diadakannya birokrasi pemerintah. Birokrasi pemerintah di negara demokratis yang betul-betul bekerja secara baik, berorientasi kepada kepentingan publik dengan menerapkan manajemen yang semakin modern, dengan landasan pengabdian yang total dan sepenuh hati untuk publik yang wajib dilayani. Dalam arti luas reformasi birokrasi adalah *reforming on being reformed*; perjuangan untuk menegakan hukum dan konstitusi; *a change for better in morals, habits, methods*; langkah-langkah pembaharuan sektor publik (*public sector reform*) dalam upaya mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean government*); wahana untuk mewujudkan masyarakat madani (modern, demokratis dan multikultural); perbaikan atau pembentukan sesuatu yang baru; serta penyempurnaan tiada henti. Dilaksanakannya reformasi dimaksudkan agar birokrasi pemerintah selalu berlangsung baik, sesuai dengan kebaikan prinsip-prinsip manajemen modern yang makin baik dalam melayani masyarakat yang memang merupakan subjek kegiatan umum pemerintahan dan pembangunan (*outward looking*). Untuk itu, dalam waktu yang bersamaan, *public bureaucracy / public governance* harus terus menerus mengadakan perbaikan-perbaikan dalam proses-proses internal, sebagai *inward looking*-nya. Hal inilah termasuk yang disebut lompatan peningkatan kualitas dan kekenyalan aparatur negara (Tjokroamidjojo, 2000:26). Reformasi birokrasi dimaksudkan pula adanya proses atau rangkaian kegiatan dan tindakan yang sungguh-sungguh rasional dan realistis, sehingga ada konsep dan sistem yang jelas, berlangsung terus menerus secara berkelanjutan dalam enam kegiatan yang meliputi: evaluasi, penataan, penertiban, perbaikan, penyempurnaan, dan pembaharuan.

Objeknya adalah semua sektor penyelenggara negara bidang pemerintahan (kelembagaan, sumberdaya manusia aparatur, ketatalaksanaan, akuntabilitas, dan pelayanan publik).

Proses reformasi birokrasi dilaksanakan secara sungguh-sungguh berdasarkan asas dan ketentuan perundang-undangan dan akhlak moral. Reformasi birokrasi juga merupakan upaya yang sangat strategis, karena birokrasi pemerintah adalah tulang punggung eksistensi dan kejayaan bangsa. Reformasi birokrasi harus berhasil, bersifat segera dan berlangsung tajam, namun harus ada tenggangnya, ada antaranya, agar segala rencana yang telah matang dapat berproses mulus tahap demi tahap. Keberhasilan reformasi birokrasi akan berdampak positif pada semakin meluas dan melebarnya kelancaran komponen pelaku dalam berbagai aspek pembangunan bangsa di seluruh pelosok tanah air. Kemajuan demi kemajuan akan lebih mudah terjadi, karena rakyat mempunyai akses partisipasi luas dan mereka ditempatkan pada posisi untuk mengukur keberhasilan pelayanan birokrasi pemerintah guna mendapatkan pelayanan terbaik (Miftah Thoha, 2001:6). Berdasarkan pemahaman atas konsep-konsep reformasi birokrasi diatas, dapat disimpulkan bahwa: 1. Dalam reformasi birokrasi diperlukan evaluasi, penataan, penertiban, perbaikan, penyempurnaan, dan pembaharuan, terhadap semua sektor penyelenggara negara bidang pemerintahan mencakup : kelembagaan, sumberdaya manusia aparatur, ketatalaksanaan, akuntabilitas, dan pelayanan publik; 2. Reformasi birokrasi adalah perubahan yang bersifat radikal dalam bidang sistem pemerintahan dalam proses menata ulang, mengubah, memperbaiki, dan menyempurnakan agar menjadi lebih efektif, efisien, dan produktif; 3. Reformasi birokrasi perlu dilakukan apabila pemerintah atau para birokratnya tidak atau belum bekerja secara efektif, efisien, dan produktif. Keberhasilan reformasi birokrasi diukur dengan indikator efektifitas, efisiensi dan produktifitas birokrasi; 4. Fungsi-fungsi yang ada dalam birokrasi dan dilaksanakan oleh para birokrat harus diefektifkan, diefisienkan, dan produktifitas birokrat ditingkatkan secara berkesinambungan.

Perubahan Menuju Reformasi Birokrasi

Teori Max Weber tentang birokrasi walaupun masih banyak yang meyakini kebenarannya, tetapi banyak pula yang mengkritisnya untuk dilakukan perubahan, khususnya akibat perubahan tantangan dibidang pemerintahan. Dua konsep yang relevan dan sangat terkenal adalah *good governance* dan *reinventing government* yang dapat dijadikan arah perubahan pemerintahan. Kementerian PAN dan RB terlihat telah banyak mengadopsi dua konsep ini. Berikut ini secara ringkas uraian dan prinsip-prinsip dasar dari

para ahli maupun pencetus dua konsep tersebut yang relevan dengan reformasi birokrasi.

Kepemerintahan yang Baik (Good Governance)

Organisasi pemerintah sering disebut dengan birokrasi yang dikaitkan dengan pemerintahan (*government*) dan digunakan menggambarkan organisasi pemerintah mencapai tujuan negara dan pelayanan masyarakat. Terminologi "*government*" dan "*governance*" mempunyai pengertian yang berbeda dan dua terminologi yang sering tertukar satu dengan yang lainnya. Pengertian "*Government*" (pemerintahan) dan "*Governance*" (tata pemerintahan atau pemerintahan) merupakan dua konsep yang berbeda akan tetapi sangat erat hubungannya. Banyak penulis membedakan kedua pengertian itu dengan melihat karakteristik keduanya, terutama dalam konteks perancangan program dan pemberian pelayanan. Menurut Prof. Donald F. Kettl, dalam bukunya *The Transformation of Governance (2002)*, "*government*" mengedepankan aspek-aspek: *superstructure* (struktur kemasyarakatan kuat), *decisions* (pemerintah harus mengambil keputusan dalam bertindak), *rules* (pemerintah mengedepankan aturan dan prosedur), *roles* (peran dalam organisasi atau tim kerja), *implementation* (implementasi dengan risiko minimal), dan *output* (keluaran diukur dengan efisensi dan produktifitas), sedangkan "*governance*" menekankan pada: *functionality* (fungsi masing-masing komponen), *processes* (memberi perhatian kepada proses yang terjadi), *goals* (tujuan bersama), *performance* (kinerja tidak hanya menyangkut produk yang dihasilkan tetapi dengan memperhatikan lingkungan dan sosial), *coordination* (koordinasi antara pemerintah, penyedia layanan masyarakat, dan media), dan *outcomes* (dampak terhadap apa yang diinginkan pemerintah dan rakyat). Tjokroamidjojo (2000:5) mengemukakan: "*Governance* mempunyai pengertian yang mencakup: memerintah, menguasai, mengurus, dan mengelola. Adanya interaksi antara pemerintah dan masyarakat yang cenderung bersifat plural, konsepsi *governance* tidak dapat hanya dibatasi pada salah satu unsur pelaku atau kelompok pelaku tertentu. Tjokroamidjojo (2000:16) menegaskan bahwa *good governance* terwujud, apabila *governance* didalam pemerintahan, baik badan usaha, maupun kegiatan organisasi masyarakat dilaksanakan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut: 1. *Accountability* (akuntabilitas), yaitu tanggung gugat atas pengurusan atau penyelenggaraan dari *governance* yang dilakukan. Akuntabilitas meliputi akuntabilitas politik (kepada konstituen), akuntabilitas keuangan (neraca laba rugi, pelaksanaan anggaran), dan akuntabilitas hukum (peraturan-peraturan disiplin, undang-undang anti korupsi); 2.

Transparency (transparansi) yaitu dapat diketahui oleh banyak pihak yang berkepentingan berkaitan dengan perumusan kebijakan oleh pemerintah, organisasi, maupun badan usaha. *Good governance* tidak membolehkan cara-cara manajemen tertutup; 3. *Openness* (keterbukaan) yaitu pemberian informasi secara terbuka kepada masyarakat.

Keterbukaan dapat meliputi: bidang politik (proses politik), ekonomi (kebijakan dan transaksi-transaksi ekonomi) dan pemerintahan (perumusan kebijakan, pengangkatan dalam jabatan, kekayaan pejabat); 4. *Rule of Law* (penegakan hukum) yaitu pemberlakuan keputusan dan kebijakan pemerintah, organisasi, maupun badan usaha yang menyangkut kepentingan masyarakat dan pihak ketiga, harus dilakukan berdasar hukum (peraturan yang sah). Harus ada jaminan kepastian hukum dan rasa keadilan terhadap kebijakan publik yang ditempuh, demikian pula dalam *social economic transactions*; dan 5. *Fairness, a level of playing field* (perlakuan yang adil/kesetaraan) yaitu kesetaraan bagi pemerintah kepada masyarakat dalam pelayanan publik, perusahaan kepada pelanggan, dan lain sebagainya.

United Nations Development Programme (UNDP) (LAN, 2004:17), menggambarkan hubungan antara pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat. Ketiganya harus dalam posisi sejajar, setara, dan saling mengontrol, untuk menghindari penguasaan atau eksploitasi oleh satu komponen terhadap komponen lainnya. Keterkaitan antara unsur-unsur pemerintahan yang baik dengan penyelenggaraan negara digambarkan dengan tiga pilar yaitu: 1 *Economic governance*, meliputi proses-proses pembuatan keputusan (*decision-making processes*) yang memfasilitasi aktifitas ekonomi di dalam negeri dan interaksi di antara penyelenggara ekonomi. 2 *Political governance* merupakan proses-proses pembuatan keputusan untuk formulasi kebijakan. 3 *Administrative governance* yaitu suatu sistem implementasi kebijakan. Secara institusional *governance* mempunyai tiga domain yaitu, *state* (negara atau pemerintahan), *private sector* (sektor swasta atau dunia usaha), dan *society* (masyarakat). Ketiganya saling berinteraksi dan menjalankan fungsinya masing-masing. Institusi pemerintahan berfungsi menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif, sektor swasta menciptakan pekerjaan dan pendapatan, sedangkan masyarakat berperan aktif dan positif dalam interaksi sosial melalui lembaga-lembaga swadaya masyarakat, organisasi profesi dan lain-lain. Dari ketiga komponen *governance* tersebut, *state* menjadi komponen yang paling memegang peranan penting dalam mewujudkan *good governance* karena fungsi pengaturan yang memfasilitasi domain sektor dunia usaha swasta dan masyarakat (*society*), dan

fungsi administratif penyelenggaraan pemerintahan melekat pada domain ini. Peran pemerintah melalui kebijakan publiknya, sangat penting dalam memfasilitasi terjadinya mekanisme pasar yang benar sehingga penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dapat dihindari. Oleh karena itu, upaya-upaya perwujudan kearah *good governance* dapat dimulai dengan membangun landasan demokratisasi penyelenggaraan negara dan bersamaan dengan itu dilakukan upaya pembenahan penyelenggaraan pemerintahan sehingga dapat terwujud *good government*. UNDP kemudian menegaskan sembilan prinsip *good governance* yaitu: 1. Partisipasi, setiap warga negara berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui institusi yang mewakili kepentingannya dan partisipasi harus dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif; 2. Taat Hukum, adanya hukum yang adil dan dilaksanakan tanpa diskriminasi, terutama hukum yang berlaku untuk perlindungan hak asasi manusia; 3. Transparansi, informasi mengenai proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kerja lembaga-lembaga dapat diterima oleh mereka yang membutuhkan. Informasi harus dapat dipahami dan dapat dipantau sebagai layanan publik; 4. Responsif, lembaga-lembaga negara dan badan usaha harus berusaha untuk melayani stakeholders nya serta responsif terhadap aspirasi masyarakat; 5. Berorientasi kesepakatan, harus menjadi perantara kepentingan yang berbeda untuk mendapatkan pilihan yang terbaik bagi kepentingan yang lebih luas, dalam hal kebijakan-kebijakan maupun prosedur kerja; 6. Kesetaraan, semua warga negara mempunyai kesempatan yang sama untuk meningkatkan atau mempertahankan kesejahteraan mereka; 7. Efektif dan efisien, lembaga-lembaga negara harus menghasilkan keluaran yang sesuai dengan apa yang telah digariskan dengan menggunakan sumber-sumber yang tersedia sebaik mungkin; 8. Akuntabilitas, para pembuat keputusan dalam pemerintahan, sektor swasta dan masyarakat madani harus bertanggungjawab kepada publik dan lembaga-lembaga stakeholders; dan 9. Visi strategik, para pemimpin dan masyarakat harus mempunyai perspektif *good governance* dan pengembangan sumber daya manusia yang luas dan jauh ke depan sejalan dengan apa yang diperlukan untuk pembangunan (LAN, 2004: 22-23).

Selain Tjokroamidjojo dan UNDP, Build juga mengemukakan sepuluh prinsip tata pemerintahan yang baik yaitu: 1. Partisipasi, mendorong setiap warga untuk mempergunakan hak dalam menyampaikan pendapat dalam proses pengambilan keputusan, yang menyangkut kepentingan masyarakat, baik secara langsung maupun tak langsung;

2. Penegakan hukum, mewujudkan adanya penegakan hukum yang adil bagi semua pihak tanpa pengecualian, menjunjung tinggi HAM, dan memperhatikan nilai-nilai yang hidup dalam masyarakat; 3. Transparansi, menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah dan masyarakat melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai; 4. Kesetaraan, memberi peluang yang sama bagi setiap anggota masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraannya; 5. Daya tanggap, meningkatkan kepekaan terhadap para penyelenggara pemerintahan terhadap aspirasi masyarakat tanpa kecuali; 6. Wawasan kedepan, membangun daerah berdasarkan visi dan strategi yang jelas dan mengikutsertakan warga dalam seluruh proses pembangunan, sehingga warga merasa memiliki dan ikut bertanggung jawab terhadap kemajuan daerahnya; 7. Akuntabilitas, meningkatkan akuntabilitas para pengambil keputusan dalam segala bidang, menyangkut kepentingan masyarakat luas; 8. Pengawasan, meningkatkan upaya pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dengan mengusahakan keterlibatan swasta dan masyarakat luas; 9. Efisiensi dan efektivitas, menjamin terselenggaranya pelayanan kepada masyarakat dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal dan bertanggungjawab; 10. Profesionalisme, meningkatkan kemampuan dan moral penyelenggara pemerintahan agar mampu memberikan pelayanan yang mudah, cepat, tepat dengan biaya yang terjangkau. (LAN, 2004: 23-24).

Dari ketiga sumber tersebut, Tjokroamidjojo, UNDP dan Build pemerintahan yang baik pada hakekatnya mempunyai karakteristik yang satu sama lain mempunyai interelasi yang sangat kuat yaitu antara : visi dan strategi (*vision and strategy*), penegakan hukum (*rule of law*), responsif (*responsive*), keterbukaan (*openness*), kesetaraan (*fairness*), kesepakatan (*agreement reached*), partisipasi (*participation*), efektif dan efisien (*effective and efficient*), profesionalisme (*professionalism*) akuntabilitas (*accountability*). Sedangkan tujuan pemerintahan yang baik adalah memberikan kesejahteraan kepada masyarakat. Dari sepuluh karakteristik tersebut dapat dipahami bawah dalam pemerintahan yang baik disyaratkan :

1. Para pemimpin pemerintahan dan masyarakat harus mempunyai wawasan yang luas dan kedepan dan bentuk visi dan strategi yang jelas, dalam melaksanakan pembangunan serta mengikutsertakan masyarakat dalam seluruh proses pembangunan, sehingga masyarakat merasa memiliki dan ikut bertanggung jawab terhadap kemajuan daerahnya;

2. Menjamin kepastian hukum dan rasa keadilan masyarakat terhadap kebijakan publik yang ditempuh, mewujudkan adanya penegakan hukum yang adil bagi semua pihak tanpa pengecualian, serta menjunjung tinggi HAM. Penegakan hukum harus memperhatikan nilai-nilai yang hidup dalam masyarakat dan kerangka hukum yang adil. Hukum harus dilaksanakan tanpa diskriminasi, terutama keputusan dan kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah, organisasi, badan usaha yang menyangkut masyarakat dan pihak ketiga. Demikian pula kepastian dalam *social economic transactions*;

3. Lembaga-lembaga negara ataupun badan usaha milik negara tanpa kecuali harus berusaha harus peka dan responsif terhadap aspirasi masyarakat (*stakeholders*) serta dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat;

4. Pemerintah harus terbuka dalam proses penyelenggaraan negara dan perumusan kebijakan harus dapat diketahui oleh pihak yang berkepentingan, dengan menjamin kemudahan dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai bagi masyarakat yang membutuhkan. Tidak menerapkan cara-cara manajemen tertutup. Keterbukaan meliputi: bidang politik (proses politik), ekonomi (kebijakan dan transaksi-transaksi ekonomi) dan pemerintahan (perumusan kebijakan, pengangkatan dalam jabatan, kekayaan pejabat), dapat dilihat sebagai bentuk keterbukaan. Keterbukaan mendorong dilakukannya dialog;

5. Memberi peluang yang sama bagi setiap anggota masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraannya, termasuk kesetaraan dalam mendapatkan pelayanan publik dari pemerintah kepada masyarakat atau rakyat;

6. Menjadi perantara bagi masyarakat luas yang mempunyai kepentingan berbeda untuk mendapatkan pilihan yang terbaik maupun untuk kepentingan yang lebih luas, baik dalam hal kebijakan-kebijakan maupun prosedur-prosedur kerja;

7. Mendorong setiap warga untuk mempergunakan hak dalam menyampaikan pendapat dalam proses pengambilan keputusan, yang menyangkut kepentingan masyarakat, baik secara langsung maupun tak langsung (melalui institusi yang mewakili kepentingannya) dan partisipasi harus dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif;

8. Menjamin terselenggaranya pelayanan kepada masyarakat dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal dan bertanggungjawab serta menghasilkan keluaran sesuai dengan apa yang telah digariskan;

9. Para pengambil keputusan dan penyedia layanan di pemerintahan harus memiliki dan selalu

meningkatkan kemampuan, ketrampilan dan moral agar mampu memberikan pelayanan yang mudah, cepat, tepat dengan biaya yang terjangkau kepada masyarakat;

10. Pemerintah harus bertanggung jawab kepada rakyat melalui lembaga perwakilan rakyat dalam pengambilan keputusan disegala bidang, terutama menyangkut kepentingan masyarakat luas. Akuntabilitas meliputi akuntabilitas politik (kepada konstituen), akuntabilitas keuangan (neraca laba rugi, pelaksanaan anggaran), dan akuntabilitas hukum (peraturan-peraturan disiplin, undang-undang anti korupsi). Para pengambil keputusan baik dalam pemerintahan, sektor swasta dan masyarakat madani harus bertanggungjawab kepada publik dan lembaga-lembaga stakeholders.

Reinventing Government

Menurut Barzelay, birokrasi membutuhkan inovasi yang bersifat strategis. David Osborne bersama Peter Plastrik mengatakan perlunya "*reinvention*" yaitu transformasi fundamental dari sistem dan organisasi publik agar mampu menciptakan peningkatan dalam efektifitas, efisiensi, adaptabilitas, dan kemampuan inovasi secara dramatis. Dalam hal ini, *Reinventing Government* dapat dilihat sebagai salah satu metode untuk melakukan penataan ulang organisasi birokrasi. Konsep *Reinventing government*, yang dikemukakan oleh David Osborne dan Ted Gaebler mempunyai 10 (sepuluh) pokok-pokok pikiran dapat dikategorikan radikal dalam menata ulang birokrasi:

1. Pemerintahan Katalis: Mengarahkan ketimbang mengayuh (*Catalytic Government: Steering rather than rowing*). Pemerintahan katalis memisahkan fungsi "mengarahkan" (kebijakan dan regulasi) dari "mengayuh" (penyediaan/pemenuhan). Peran pemerintah lebih sebagai fasilitator daripada langsung melakukan semua kegiatan operasional;

2. Pemerintahan yang dimiliki masyarakat: Memberdayakan ketimbang melayani (*Community-owned government: Empowering rather than serving*) Pemerintahan yang dimiliki masyarakat mendorong agar kontrol atas penyediaan layanan, lepas dari birokrasi dan diserahkan kepada masyarakat;

3. Pemerintahan yang kompetitif: Menyuntikan persaingan dalam pemberian layanan (*Competitive government: Injecting competition into service delivery*). Pemerintahan yang kompetitif mengharuskan penyediaan layanan yang bersaing berdasarkan kinerja dan harga. Persaingan adalah kekuatan fundamental yang tidak memberikan pilihan lain bagi sistem/ organisasi publik selain melakukan perbaikan;

4. Pemerintahan yang digerakkan misi:

Mengubah organisasi yang digerakan aturan ("*Mission-driven government: Transforming rule-driven organization*"). Gagasan pemerintahan yang digerakan oleh misi dapat diwujudkan dengan cara internal, yaitu dengan mengeliminasi peraturan-peraturan internal dan secara radikal menyederhanakan sistem administrasi (anggaran, personalia, dan pengadaan) dengan batas-batas yang legal. Dalam hal ini perlu ditinjau kembali visi tentang apa yang seharusnya diinginkan oleh pemerintah. Di samping itu, misi pemerintah harus jelas, dan segala peraturan perundangan yang tidak boleh bertentangan dengan misi tersebut;

5. Pemerintahan yang berorientasi pada hasil: Membiayai hasil, bukan masukan ("*Result-oriented government: Funding outcomes, not Input*"). Penilaian terhadap kinerja instansi pemerintah harus didasarkan pada hasil (*outcomes*) yang dicapai, bukan pada sumber daya (*inputs*) yang diperoleh, atau (bahkan) pada kepatuhan terhadap prosedur yang harus dijalankan. Prosedur kerja yang berbelit-belit harus dihilangkan. Ukuran kinerja seharusnya dikembangkan dengan cara: menetapkan target, memberikan penghargaan pada instansi yang mencapai atau melebihi target, serta menjabarkan tingkat kinerja yang diharapkan sesuai dengan harga yang dibayarkan dengan rela;

6. Pemerintahan yang berorientasi pada pelanggan: Memenuhi kebutuhan pelanggan bukan birokrasi ("*Customer-driven government: Meeting the needs the customer, not the bureaucracy*"). Layanan umum harus diselenggarakan berdasarkan pada kebutuhan riil, dalam arti apa yang diminta oleh masyarakat. Memperlakukan orang-orang yang dilayani sebagai pelanggan. Instansi pemerintah harus responsif terhadap perubahan kebutuhan dan selera konsumen;

7. Pemerintahan wirausaha: Menghasilkan ketimbang membelanjakan (*Enterprising government: Earning rather than spending*). Pemerintahan wirausaha memfokuskan energinya bukan hanya pada bagaimana cara membelanjakan uang (pengeluaran anggaran) melainkan juga pada bagaimana memperolehnya;

8. Pemerintahan yang antisipatif: Mencegah ketimbang mengobati ("*Anticipatory government: Prevention rather than cure*"). Pemerintahan yang antisipatif berusaha mencegah masalah ketimbang menyediakan layanan untuk memperbaiki;

9. Pemerintahan desentralis: Dari hirarki ke partisipasi dan tim kerja (*Decentralized government: From hierarchy to participation and team work*). Pemerintahan desentralis menurunkan wewenang melalui organisasi, dengan mendorong mereka lebih banyak membuat keputusan pada saat berurusan

langsung dengan pelanggan atau rakyat Desentralisasi pemerintahan diperlukan untuk memudahkan partisipasi masyarakat, serta terciptanya suatu kerja tim;

10. Pemerintahan yang berorientasi pasar: Mendongkrak perubahan melalui pasar (*Market oriented government: Leveraging change through the market*). Pemerintahan yang berorientasi kepada pasar dan sekaligus merestrukturisasi pasar guna memecahkan masalah. Tidak lagi menggunakan mekanisme administrasi seperti pemberian layanan atau pengaturan melalui komando dan kontrol. Kreatifitas pemerintah diperlukan agar mendorong individu atau organisasi swasta ikut dalam memecahkan masalah-masalah sosial.

REFORMASI BIROKRASI DI INDONESIA

Seperti tertuang dalam Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang diatur dalam Keputusan Presiden Nomor 81 Tahun 2010, dengan memperhatikan Visi Pembangunan Nasional (UU No. 17 Tahun 2007 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025) yaitu "Indonesia Yang Mandiri, Maju, Adil dan Makmur", arah kebijakan reformasi birokrasi di Indonesia adalah: a. Pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, baik dipusat maupun daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya (UU No. 17 Tahun 2007 Tentang RPJPN 2005-2025); b. Kebijakan pembangunan di bidang hukum dan aparatur diarahkan pada perbaikan tata kelola pemerintahan yang baik melalui pemantapan pelaksanaan birokrasi (Prepres No. 5 Tahun 2010 Tentang RPJMN 2010-2014)". Selanjutnya misi reformasi birokrasi adalah: a. Membentuk/menyempurnakan peraturan perundang-undangan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik; b. Melakukan penataan dan penguatan organisasi, tatalaksana, manajemen sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, kualitas pelayanan publik, mid set dan culture set; c. Mengembangkan mekanisme kontrol yang efektif; dan d. Mengelola sengketa administratif secara administratif secara efektif dan efisien. Sedangkan tujuan reformasi birokrasi adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Dijelaskan pula bahwa perubahan yang diharapkan terjadi menjadi bidang: organisasi, tatalaksana,

perundang-undangan, sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan publik, dan pola pikir (mind set) dan budaya kerja (culture set), dengan prinsip dasar: outcome oriented, terukur; efisien, efektif, realistik, konsisten, sinergi, inovatif, kepatuhan, dimonitor.

Bila dibandingkan dengan karakteristik "pemerintahan yang baik" dan "reinventing government" terlihat bahwa Indonesai cenderung mengikuti langkah "good government" yang dapat disimpulkan perubahan sampai tahun 2025 tidak terjadi secara radikal, seperti terlihat pada prinsip dasar perubahan. Namun demikian, TIK akan menjadi leverage tercapainya tujuan reformasi birokrasi.

TIK leverage menuju Reformasi Birokrasi

Leverage dapat diartikan secara sederhana sebagai suatu usaha yang dapat memberikan peluang menghasilkan output melebihi output yang normatif. Di negara maju, seperti Singapura, seluruh layanan publik sudah elektronik, seperti perijinan, pembayaran pajak, pengaturan lalu-lintas, keimigrasian, kartu penduduk, administrasi pengeluaran surat ijin mengemudi, sampai dengan perpajakan telah didukung dengan teknologi informasi sebagai leverage sehingga dunia usaha maupun masyarakat tidak hanya layanan yang diinginkan tetapi lebih dari itu mereka mendapatkan kemudahan dan kenyamanan, khususnya dalam mendapatkan hak juga memenuhi kewajibannya. Kemajuan teknologi informasi saat ini berpotensi besar untuk dapat dimanfaatkan dalam meningkatkan efektifitas, efisiensi dan produktifitas secara bertahap maupun radikal melalui konsep *automated*. TIK mendukung ketatalaksanaan baik dalam proses pengambilan keputusan maupun layanan masyarakat para birokrat melakukan korespondensi, pengelolaan dokumen, pelayanan, pembuatan konsep (*drafting*), serta melakukan pemantauan. TIK juga dapat diupayakan agar dapat mendukung efektifitas dan efisiensi kegiatan sehari-hari dari para birokrat. Dalam kaitan dengan reformasi birokrasi selain pendekatan melakukan komputerisasi dukungan kegiatan dengan mengikuti prosedur ketatalaksanaan yang sama dengan sistem yang sedang berjalan (*traditional automated*), dimungkinkan adanya perubahan prosedur dengan memanfaatkan fitur-fitur TIK saat ini (*automated*). Kegiatan-kegiatan terjadi disemua bidang baik bidang politik, ekonomi, dan sosial termasuk administrasi negara yang didalamnya sangat memerlukan ketatalaksanaan yang efektif dan efisien, baik dalam dukungan informasi maupun otomatisasi.

Inpres Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-Government diterbitkan untuk memayungi pengembangan aplikasi-aplikasi sistem informasi

dilingkungan lembaga-lembaga pemerintahan. Demikian pula Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik dan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik. Dalam Undang-Undang tersebut diamanatkan peningkatan efektifitas dan efisiensi pelayanan publik, perlu ditindaklanjuti dengan kebijakan operasional pengembangan aplikasi sistem informasi. Saat ini di pemerintahan, aplikasi-aplikasi telah dibangun dan mulai disosialisasikan agar dimanfaatkan dan dapat mendukung ketatalaksanaan unit-unit kerja, dalam memberikan dukungan proses pengambilan keputusan dan layanan kepada masyarakat luas, yang semula belum efektif menjadi lebih efektif, yang semula belum efisien menjadi efisien walaupun masih dengan pendekatan tradisional. Hal ini menunjukkan bahwa TIK pada prinsipnya berperan dan telah mendukung proses perumusan kebijakan publik serta peningkatan mutu layanan kepada masyarakat luas, khususnya melalui peningkatan efektifitas dan efisiensi ketatalaksanaan birokrasi yang seharusnya diikuti dengan transformasi budaya kerja berbasis TIK.

Penggunaan aplikasi-aplikasi TIK, seperti aplikasi otomasi perkantoran, surat elektronik, SMS, forum, knowledge, website, melalui fasilitas komunikasi telepon, intranet maupun internet global sudah menjadi bagian penting bagi para birokrat dalam melaksanakan tugasnya, mulai dari pencarian data dan informasi, penyiapan naskah dan laporan, penyiapan dan pengiriman dokumen, penyajian data dan informasi, dukungan pengambilan keputusan, maupun otomasi layanan kepada masyarakat. Komputerisasi manual, yang dahulu menjadi "trade mark" para pengguna teknologi informasi di Indonesia, sudah mulai ditinggalkan, pencatatan kehadiran pegawai yang dahulu direkam dari formulir hasil absensi kedalam komputer (*traditional automation*), sekarang sudah mulai diganti dengan teknologi biometrik, dimana peralatan pencatat kehadiran dengan teknologi ini terhubung ke pusat data melalui infrastruktur komunikasi data. Dengan demikian data kehadiran pegawai pada saat itu pula dapat disajikan secara otomatis (*automation*). Penyajian informasi dalam kemasan "dashboard" dan peta (*geographic information system*) digunakan untuk membantu dan memudahkan para birokrat dalam proses pengambilan keputusan yang bersifat nasional maupun regional. Lebih dari itu, pengolahan dan penyajian data didukung oleh aplikasi berbasis teknologi komunikasi intranet dan internet, telah pula mendukung proses pengambilan keputusan mendapat dukungan data dan informasi secara on-line atau OLAP (On-line Analysis Processing). Efektifitas akan tercapai bila ketatalaksanaan didukung data dan informasi, model-

model pengambilan keputusan, serta otomatisasi perkantoran. Efisiensi akan terjadi karena dalam proses tersebut akan terjadi penghematan sumberdaya, baik sumberdaya manusia, keuangan, peralatan, dan material. Dalam perspektif yang lebih luas dapat dipahami bahwa TIK dapat meningkatkan efektifitas, efisiensi, dan produktivitas dan menjadi leverage di hampir semua bidang, baik bidang politik, ekonomi maupun kesejahteraan rakyat. Dalam implementasinya TIK mempunyai enam komponen dasar yaitu: perangkat keras, perangkat jaringan, perangkat lunak, prosedur operasi, database, dan pelaksana. Khusus untuk perangkat lunak dibedakan menjadi perangkat lunak aplikasi (melakukan pemrosesan informasi bagi pengguna akhir) dan perangkat lunak sistem (mengelola dan mendukung pengoperasian sistem komputer dan jaringan). Banyak perangkat lunak aplikasi yang telah tersedia atau dibangun sesuai dengan kebutuhan, diantara aplikasi-aplikasi tersebut sedikitnya ada tujuh katagori perangkat lunak aplikasi berpotensi untuk dimanfaatkan dalam mendukung ketatalaksanaan dan proses pengambilan keputusan dan layanan yang bersifat strategis, managerial, maupun operasional bidang pemerintahan. Kelima perangkat lunak aplikasi tersebut adalah: 1. Otomasi Perkantoran/Office (e-mail, word processing, spreadsheet, database, presentasi, pesan instan) terbukti telah menjadi leverage dalam kegiatan surat menyurat, pengelolaan arsip, komunikasi dan presentasi dalam rapat-rapat koordinasi, menjadi lebih cepat dan sistematis serta menghilangkan duplikasi; 2. Management Information System (MIS)/Executive Information System (EIS) telah menjadi leverage dalam kegiatan perencanaan, pengaturan, pengarahan, dan pengawasan program-program pemerintah baik untuk tingkatan atas, menengah maupun operasional; 3. Decision Support System (DSS)/Business Intelligent (BI) telah menjadi leverage dalam proses pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan, dimana sistem ini dapat dirancang untuk memberikan alternatif-alternatif pilihan keputusan atau kebijakan. *Query database* dapat pula digunakan untuk memberikan data dan informasi secara cepat yang tidak perlu dengan teknik penyajian tertentu; 4. Website, telah menjadi leverage dalam menginformasikan kebijakan-kebijakan yang telah diambil oleh pemerintah kepada masyarakat luas nasional maupun global. Selain informasi kebijakan-kebijakan pemerintah, dalam website dapat digunakan sebagai media penyampaian pendapat yang bisa disampaikan secara terbatas maupun umum, guna menampung kehendak masyarakat dalam bentuk kritik, saran, pendapat yang bersifat membangun; 5. Knowledge Management System (KMS) telah menjadi leverage dalam proses

pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan serta dapat membantu memberikan “data/informasi/knowledge” pada saat para birokrat menyelesaikan masalah dan harus diikuti dengan tindakan nyata. KMS akan mengelola “knowledge” yang dipunyai para birokrat untuk dimanfaatkan secara bersama, sehingga akan dapat dihindari keputusan atau tindakan yang kontradiktif; 6. Forum merupakan aplikasi yang dapat menjadi leverage dalam penyampaian pendapat sebagai bagian dari transparansi. Dalam pemerintahan yang baik maupun *reinventing government* mensyaratkan adanya partisipasi masyarakat dalam segala hal menyangkut pembangunan daerah maupun pusat. Fitur forum dapat dikemas dalam website, maupun dalam bentuk pesan instan berpeluang untuk dimanfaatkan untuk keperluan dimaksud; dan 7. Balance Score Card (BSC) adalah suatu perangkat lunak aplikasi yang juga menjadi leverage dalam proses pengukuran kinerja organisasi. Dalam budaya

organisasi maju, lima aspek yang perlu diperhatikan adalah “*business processes/business events*”, “*strategy*”, “*organization structure and people*”, “*technology uses*”, dan “*measurements*”. BSC salah satu perangkat lunak aplikasi yang dapat mendukung pengukuran kinerja organisasi. BSC mulai digunakan untuk pengukuran kinerja unit-unit kerja di pemerintahan mengacu pada visi, misi, strategi, program dan kegiatan.

Tabel 1 memperlihatkan matrik peluang aplikasi-aplikasi TIK seperti tersebut diatas, mendukung pemerintahan yang baik yang secara operasional dapat dimanfaatkan dalam penyediaan informasi, sosialisasi dan komunikasi, mengakomodasi masukan, pengolahan data, analisis, dialog, pemantauan dan pengukuran kinerja yang semuanya akan menjadi leverage menuju reformasi birokrasi, khususnya di Indonesia.

Tabel 1
APLIKASI TIK “LEVERAGE” MENUJU “GOOD GOVERNANCE”

Informasi dan dukungan yang diperlukan dalam ketatalaksanaan (government business processes)	Aplikasi-aplikasi dapat menjadi “leverage” menuju “good government”						
	OA	MIS	DSS	WEB	KMS	FRM	BSC
Penyediaan informasi pembangunan dan sosialisasi Visi dan Strategi Pembangunan				v	v	v	
Penyediaan informasi hukum dan kebijakan publik, analisa analisa kebijakan, dan sosialisasi dalam penegakan hukum terhadap kebijakan publik	v			v	v	v	
Penyediaan informasi kebijakan publik, akomodasi kritik dan saran, dan komunikasi dalam merespon aspirasi masyarakat	v			v		v	
Penyediaan informasi proses penyelenggaraan negara, dan fasilitas dialog mendukung keterbukaan penyelenggaraan negara.				v		v	
Penyediaan informasi layanan public, sosialisasi, dan komunikasi mendukung kesetaraan mendapatkan pelayanan public				v		v	
Penyediaan fasilitas untuk menampung usulan masyarakat dan penyediaan informasi layanan publik serta informasi kepentingan umum	v			v		v	
Penyediaan informasi hak dan kewajiban dan fasilitas mengakomodasi pendapat, kritik dan masukan konstruktif dari masyarakat dalam pengambilan keputusan public	v			v		v	
Penyediaan informasi sumberdaya pembangunan, informasi hasil-hasil pembangunan, knowledge dan percepatan proses layanan public dalam pemanfaatan sumberdaya yang efektif dan efisien.	v	v	v	v	v	v	
Penyediaan data dan informasi, model-model pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan dalam penyelenggaraan pemerintahan yang profesional.	v	v	v	v	v	v	
Penyediaan fasilitas untuk pemantauan dan pengawasan pelaksanaan, analisis dan pelaporan hasil, serta pengolahan data dan penyajian informasi dalam mendukung akuntabilitas politik, ekonomi, dan hukum.	v	v	v	v	v	v	

Sedangkan penggunaan Aplikasi-aplikasi TIK yang dapat menjadi leverage dalam reinventing government, yang pada umumnya umumnya membantu penyediaan informasi, sosialisasi dan komunikasi,

mengakomodasi masukan, pengolahan data, analisis, dialog, pemantauan dan pengukuran kinerja, terlihat pada Tabel 2. berikut ini.

Tabel 2

APLIKASI TIK “LEVERAGE” MENUJU “REINVENTING GOVERNMENT”

Informasi dan dukungan yang diperlukan dalam ketatalaksanaan (government business processes)	Aplikasi-aplikasi TIK yang dapat menjadi "leverage" menuju "reinventing government"						
	OA	MIS	DSS	WEB	KMS	FRM	BSC
Penyediaan informasi kebijakan, knowledge, analisis kebijakan guna mengarahkan (bukan lagi melaksanakan) perumusan kebijakan dan regulasi.			v	v	v		
Penyediaan fasilitas mendapatkan masukan dan sosialisasi program milik masyarakat khususnya program dan kegiatan pemberdayaan masyarakat.	v			v		v	
Penyediaan fasilitas pengolahan data, penyediaan informasi, dan penyediaan modul pengambilan keputusan dalam mendukung keluaran yang baik (produk maupun jasa) dan kemampuan masyarakat untuk unggul dalam bersaing.			v	v			v
Penyediaan fasilitas untuk sosialisasi, mengarahkan dan evaluasi program sesuai dengan misi kebijakan yang jelas.				v	v		v
Penyediaan fasilitas pengolahan data dan penilaian kinerja mendukung evaluasi kinerja pemerintah harus berdasarkan output yang dihasilkan.			v			v	v
Penyediaan fasilitas untuk menampung kritik, saran dan masukan serta penyediaan database layanan masyarakat sesuai dengan keinginan dan kepentingan masyarakat.	v			v		v	
Penyediaan fasilitas pengambilan keputusan, pengolahan dan penyajian data, database knowledge mendukung semangat kewirausahaan yang mementingkan bagaimana memperoleh anggaran ketimbang membelanjakannya.			v	v	v	v	
Penyediaan fasilitas untuk menampung masukan dan informasi pencegahan, knowledge, pengolahan data informasi dini dalam mendukung langkah antisipasi dan pencegahan.	v			v		v	
Penyediaan fasilitas desentralisasi pengambilan keputusan, akomodasi masukan, penyediaan informasi dan knowledge bagi para birokrat yang langsung berhadapan dengan masyarakat.	v			v	v		v
Penyediaan database layanan atau kebutuhan masyarakat, database regulasi, informasi dan knowledge menuju pemerintahan yang berorientasi pasar, dengan meniadakan pemberian layanan melalui komando dan kontrol.	v			v	v	v	

Di Indonesia, pelaksanaan reformasi birokrasi juga tidak lepas dari penggunaan aplikasi-aplikasi TIK dapat dan terbukti telah menjadi *leverage*, yang pada umumnya umumnya membantu penyediaan informasi,

sosialisasi dan komunikasi, mengakomodasi masukan, pengolahan data, analisis, otomasi, dialog, pemantauan dan pengukuran kinerja, terlihat pada Tabel 3. berikut ini.

Tabel 3
APLIKASI TIK “LEVERAGE” MENUJU REFORMASI
BIROKRASI DI INDONESIA

Informasi dan dukungan yang diperlukan dalam ketatalaksanaan (government business processes)	Aplikasi-aplikasi TIK yang dapat menjadi "leverage" menuju reformasi birokrasi Indonesia						
	OA	MIS	DSS	WEB	KMS	FRM	BSC
Penyediaan informasi pembangunan dan sosialisasi Visi, Misi, Strategi dan Sasaran Pembangunan				v	v	v	
Penyediaan informasi hukum dan perundang-undangan, kebijakan publik, kelembagaan dan sosialisasi ketataksanaan layanan publik.				v	v	v	
Penyediaan fasilitas otomasi layanan publik, pengawasan, akuntabilitas, dan dukungan perubahan dukungan kerja.	v			v		v	
Penyediaan fasilitas pengukuran kinerja dalam penyelenggaraan negara.		v				v	v
Penyediaan informasi layanan publik, sosialisasi, dan komunikasi mendukung kesetaraan mendapatkan pelayanan publik				v	v	v	
Penyediaan fasilitas otomasi perkantoran, database sumberdaya, modul-modul pengambilan keputusan untuk mendukung efektifitas dan efisiensi ketatalaksanaan (government business processes).	v	v	v		v	v	
Penyediaan data dan informasi serta model-model pengambilan keputusan untuk menghasilkan keluaran yang realistik.		v	v	v		v	
Penyediaan informasi sumberdaya pembangunan, informasi hasil-hasil pembangunan, knowledge dan percepatan proses layanan publik dalam pemanfaatan sumberdaya yang efektif dan efisien.		v	v	v	v	v	
Penyediaan data dan informasi kewilayahan pusat dan daerah, model-model pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan, best practices, knowledge dalam penyelenggaraan pemerintahan yang terintegrasi, sinergis dan mendukung pemerintahan yang inovatif.		v	v	v	v	v	
Penyediaan fasilitas untuk pemantauan dan pengawasan pelaksanaan, analisis dan pelaporan hasil, serta pengolahan data dan penyajian informasi dalam mendukung akuntabilitas politik, ekonomi, dan hukum.	v	v	v	v	v	v	v

PENUTUP

Reformasi birokrasi merupakan upaya pembaharuan dan penataan ulang kembali pemerintahan agar maksud dan tujuan utama diadakannya birokrasi pemerintah yaitu layanan publik dapat dicapai. Kepemerintahan yang dimaksud adalah pemerintahan yang baik atau *good governance* yang sanggup memberikan kesejahteraan kepada masyarakat. Pemanfaatan TIK akan meningkatkan efektifitas, efisiensi dan produktifitas sekaligus merupakan leverage menuju reformasi birokrasi yang berlaku pula di Indonesia. Ketatalaksanaan (*government business processes*) dalam pemerintahan yang baik dan *reinventing government* berpeluang didukung TIK sebagai *leverage*. Di Indonesia, reformasi birokrasi saat ini diarahkan menuju pemerintahan yang baik, dan dapat difahami sebagai perubahan yang mendasar dan sistematis tetapi tidak radikal seperti yang dicirikan dalam konsep *reinventing government*. TIK saat ini telah banyak digunakan dan menunjukkan adanya peran yang signifikan dalam mendukung ketatalaksanaan dan berdampak positif terhadap pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan serta pelayanan publik disegala bidang. Peran TIK dalam peningkatan kualitas ketatalaksanaan dan layanan publik melebihi keberhasilan dengan pendekatan tradisional. TIK berpeluang besar untuk mempercepat proses yang telah ada bahkan merubah dan sekaligus membuat efektif serta meningkatkan efisiensi ketatalaksanaan pemerintahan atau birokrasi.

Daftar Pustaka

- Andresky, Stanislav, 1989, *Max Weber: Kapitalisme, Birokrasi dan Agama*, Alih bahasa Hartono H., Tiara Wacana Yogya, Yogyakarta.
- Albrow, Martin, 1989, *Birokrasi*, Alih bahasa: M. Rusli Karim & Totok Daryanto, PT. Tiara Wacana, Yogyakarta.
- Azizy, A Qodry A., 2007, *Change Management Dalam Reformasi Birokrasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Benis, Warren, 1966, *Beyond Bureaucracy*, McGraw-Hill Book Co, New York.
- Santosa, Priyo Budi, 1993, *Birokrasi Pemerintah Orde Baru: Perspektif Kultural dan Struktural*, PT. Raja Grafindi Persada, Jakarta.
- Blau, M. Peter, & Marshall W. Meyer, 2000, *Birokrasi Dalam Masyarakat Modern*, Alihbahasa Slamet Riyanto, Prestasi Pustakaraya, Jakarta.
- Deowski, Shelda., 2006, *Knowledge Management*, Seng Lee Press Ltd, Singapore.
- Feisal Tamin, 2004, *Reformasi Birokrasi: Analisis Pendayagunaan Aparatur Negara*, Belantika, Jakarta.
- Gilbert Probst, Steffen Raub and Kai Romhardt, 2007. *Managing Knowledge: Building Blocks for Success*. John Wiley & Son, Canada.
- Kettl, Donald F., 2002, *The Transformation of Governance: Public administration for the twenty-first century America*. Baltimore and London: Johns Hopkins University Press.
- Lembaga Administrasi Negara RI, 2004, Modul Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Edisi Kedua), LAN-RI, Jakarta.
- Miftah Thoha, 1989, *Perspektif Birokrasi: Dimensi-dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara II*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Martin, E. Wainright, Brown Carol V, De Hayes, Daniel W, Hoffer, Jeffrey A, Perkin, William C, 2005, *Manging Information Technology*, Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Osborne, David & Peter Plastrik, 1999, *Memangkas Birokrasi, Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*, Terj. Abdul Rosyid, Ramelan, Rineka Cipta, Jakarta.
- O'brain, James A., 2005, *Introduction To Information System*, Alih Bahasa Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Probst, Gilbert., Raub, Steffen., Romhardt, Kai., 2001, *Managing Knowledge: Building Blocks for Success*, John Wiley & Son, LTD, Chichester, England.
- Sinambela, Litjan Poltak, 2006, *Reformasi Pelayanan Publik: Terori, Kebijakan, dan Implementasi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Schermerchon JR, John R., Hunt, James G., Osborn, Ricahrd N, 1988, *Managing Organizational Behavior*, 3th Edition, Jhn Wiley & Sons, New York.
- Tjokroamidjojo Bintoro, 2000, *Good Governance: Paradigma Baru Manajemen Pembangunan*, Tim Reformasi Sekretariat Negara, 2008, *Reformasi Birokrasi Sekretariat Negara RI*, Jakarta.
- _____, 2003, *Inpres Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-Government*.
- _____, 2008, *Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik*.
- _____, 2008, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik*.
- _____, 2010, *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*.

