

MISSION DRIVEN PROFESIONALISM SEBAGAI UPAYA AKSELERASI PEMBANGUNAN DAERAH

Oleh:
Rosidah
FIS UNY

Abstark

Keberhasilan pembangunan di daerah tidak lepas dari faktor kemampuan Sumber Daya Manusia dalam mengelola sumber daya yang dimiliki oleh daerahnya serta strategi yang dipakai dalam implementasi rencana/program-program kerjanya. Salah satu strategi adalah Mission Driven Professionalism, yaitu bahwa untuk menggerakkan roda pembangunan secara profesional sebagai motornya adalah mengacu dan berorientasi pada misi.

Peraturan dan prosedur tetap diperlukan dalam proses pencapaian tujuan akan tetapi dalam penerapannya secara fleksibel. Pimpinan penting memberikan ruang kepada bawahannya untuk lebih kreatif dan inovatif dalam menjalankan pembangunan, yang tidak lepas dari pelanggaran yang bersifat yuridis.

Kata Kunci: misi, pembangunan

Pendahuluan

Otonomi daerah yang semarak diimplementasikan dalam pembangunan menjadi hal yang tidak asing lagi. Masing-masing daerah berupaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya melalui berbagai pendekatan pembangunan. Melalui pembangunan daerah, yakni dengan paradigma *bottom up planning* memberikan keleluasaan daerah untuk berinovasi dalam pembangunan. Pendekatan tersebut sangat fleksibel untuk diterapkan mengingat daerah mempunyai karakteristik

yang spesifik dari kemampuan sumber daya yang dimilikinya. Dari karakteristik yang berbeda tersebut maka dalam menentukan misi pembangunan dari berbagai daerah akan mempunyai penekanan yang berbeda. Agar misi tersebut dapat dipakai sebagai pedoman dalam gerak langkah membangun maka selanjutnya dibuatkan perencanaan strategis, dimana setiap program-program yang dicanangkan harus mendasari pada misi. Adapun tahap-tahapan dalam perencanaan strategis menurut Stonner, et.all. (1996) adalah 1)

penetapan sasaran dan 2) merumuskan strategi 3) implementasi strategi, terdiri dari administrasi dan pengendalian strategi.

Akselerasi (percepatan) pembangunan dimaksudkan bahwa bagaimana upaya pemerintah untuk mempercepat pembangunan pada masing-masing daerah dalam usaha mengejar berbagai ketertinggalan pembangunan, yang belum terwujud, yang menjadi tujuan dan harapan masyarakatnya. Berbagai kendala tentunya dialami dalam proses pembangunan. Salah satu hal yang menghambat, diantaranya adalah terlilitnya program kerja yang sudah direncanakan dalam sistem birokrasi, antara lain pada peraturan dan prosedur. Oleh karena itu melalui *mission driven professionalism* dimungkinkan bahwa program pembangunan dijalankan berdasarkan misi, dan tidak berarti sama sekali tanpa peraturan. Prosedur dan peraturan sebagai acuan dalam implementasi program, akan tetapi dalam prosesnya tetap mengacu pada misi. Artinya misi menjadi alat penggerak untuk menyelesaikan atau menuju pada pencapaian tujuan.

Bagaimana misi tersebut akan menjadi acuan kerja sehari-hari anggota tergantung pada koordinasi dan berfungsinya pengawasan dari masing-masing pimpinan baik level kepemimpinan menengah, bawah maupun atas (*low managerial, middle managerial* serta *high*

managerial). Agar dalam menjalankan pekerjaan yang telah menjadi program kerja sesuai atau tepat sebagaimana tertuang dalam program maka ketika melakukan perencanaan perlu dipikirkan tentang analisa lingkungan internal maupun eksternal. Dalam analisis tersebut perlu memahami isu-isu strategis serta trend perkembangan pembangunan masa depan. Analisa *benchmarking* dan penentuan standar indikator kinerja perlu diadakan. Pembobotan terhadap kualitas kinerja perlu menjadi perhatian para pimpinan sehingga bawahan benar-benar bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan. Selama ini, yang sering terjadi bahwa ketika menentukan perencanaan daerah tidak diimbangi dengan evaluasi terhadap kinerja. Untuk itu maka hal tersebut perlu mendapat perhatian supaya dalam proses pencapaian tujuan yang berkelanjutan dapat berjalan.

Realita *Mission Driven Professionalism* Dalam Organisasi

Pencapaian tujuan suatu organisasi/lembaga pemerintah akan sangat tergantung pada pelaksanaan manajemen strategis. Meskipun dalam proses manajemen dalam birokrasi pemerintah sangat terkait dengan sistem, namun dalam implementasinya diperlukan kemampuan dalam memenej dalam upaya mencapai tujuannya. Aktivitas manaje-

men tersebut meliputi berbagai tahapan, yang oleh Certo (1990) diterangkan bahwa tahapan tersebut meliputi: 1) analisis lingkungan: internal dan eksternal, 2) peman-tapan misi dan tujuan organisasi, 3) strategi formulasi, 4) strategi imple-mentasi dan 5) strategi kontrol. Salah satu kekuatan untuk melaku-kan pencapaian tujuan tersebut terletak pada bagaimana organisasi mampu menegakkan misi yang telah menjadi kepentingan bersama selu-ruh anggota. Namun sering terjadi bahwa para pegawai melakukan pe-kerjaan merasa hanya sebuah pe-ngabdian, tanpa berpikir bahwa seorang yang bekerja harus mempun-ya etos kerja yang baik, yang nan-tinya akan memberikan rasa kepu-asan dan pengembangan pada diri-nya/lembaganya. Disinyalir bahwa hal tersebut disebabkan karena me-reka melakukan pekerjaan sehari-hari terasa rutinitas dan kurang mempunyai pemahaman terhadap misi yang akan dicapai baik kepen-tingan lembaga maupun pegawai-nya.

Sering terlihat para pegawai pada lembaga *non profit* dalam me-lakukan pekerjaannya merasa jenuh karena secara fisik nampak rutin-itas yang terjadi dan nampaknya ti-dak ada peningkatan. Perasaan ter-sebut tidak memberi kontribusi da-lam akselerasi pembangunan. Untuk mengurangi perasaan bosan dan ter-kesan rutinitas maka pimpinan perlu

menciptakan kedinamisan dalam po-la kerja. Salah satunya adalah dalam memberikan motivasi dengan selalu mengekskiskan misi yang akan diraih. Orientasi kerja berdasarkan misi akan lebih terarah dan mempunyai target waktu, kualitas dan kuantitas yang pasti karena dalam misi tersebut sudah ditentukan indikator pencapaiannya (out put maupun out come). Sehingga pencapaian kerja juga tidak monoton, tiap jangka waktu akan berubah penekanannya.

Organisasi pemerintah keti-ka melaksanakan program pembangun-an sering terjebak pada peratur-an-peraturan, yang tidak jarang akan menghambat kelancaran pencapaian tujuannya. Yang sering terlihat bah-wa organisasi pemerintah dalam menjalankan pemerintahannya tidak digerakkan pada penekanan misi, melainkan pada aturan dan ang-garan. Dalam akselereasi pemban-gunan bukan berarti aturan dan anggaran tidak diperlukan, akan te-tapi yang lebih mampu untuk me-nyelesaikan pekerjaan adalah ketika mereka berorientasi pada misi yang dibuat. Dalam hal ini maka kepe-mimpinan yang diselenggarakan da-lam membangun daerah adalah ba-gaimana menciptakan misi peme-rintahan yang fisibel untuk bisa di-realisis sesuai dengan sumberdaya yang dimiliki. Oleh Gabler & Osborn (1995) disebutkan bahwa keung-gulan yang dimiliki, jika organisasi yang digerakkan oleh misi daripada

aturan-aturan adalah: a) organisasi lebih efisien dan efektif, b). akan mendatangkan hasil yang lebih baik, c) lebih inovatif, d) lebih semangat.

Dalam melaksanakan pembangunan harus berdasar pada misi. Statemen misi tidak hanya melekat pada level-level pimpinan di daerah akan tetapi seluruh pegawai sampai pada jajaran paling bawah. Seluruh aparatur harus mempunyai sense terhadap misi yang akan diwujudkan dalam merealisasi tujuan pembangunan, yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat. Yang lebih penting dalam konteks ini bahwa peningkatan semangat para anggotanya dimungkinkan mampu memberikan kekuatan dan kontribusi pada pengembangan diri dan lembaganya.

Dari sisi pimpinan maka ada beberapa hal yang perlu diterapkan agar misi organisasi menjadi bagian dalam kehidupan bekerja di kantor. Untuk itu misi harus: 1) disosialisasikan pada pegawai, 2) pegawai merasa bahwa pencapaian misi tersebut bukan demi kepentingan organisasi/pimpinan saja akan tetapi mempunyai imbas pada peningkatan pegawai, 3) misi tidak dapat terwujud tanpa dukungan dari seluruh pegawai dalam lingkungan perusahaan. Pimpinan perlu mengekspresikan dalam kerjanya sehari-hari bahwa keberadaan seluruh pegawai, mulai dari pekerjaan yang paling rendah/operasional sampai pada pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi

mempunyai kontribusi yang besar terhadap keberhasilan organisasinya. Statemen tersebut juga harus menjadi jiwa dari seluruh pegawai, sehingga mereka mempunyai semangat bersatu dan semangat untuk bersama-sama mencapai tujuan seperti dalam misi yang dicanangkan.

Mewujudkan Pembangunan Melalui *Mission Driven Professionalism*

Dalam upaya melaksanakan program pembangunan yang menjadi rencana strategis bagi pemda, perlu ada peraturan dan prosedur. Namun dalam penerapannya jangan sampai pertaturan dan prosedur terjadi bahwa aturan tersebut justru membelenggu para aparatur untuk berkreasi dan berinovasi. Berikan keleluasaan supaya mereka mempunyai alternatif pemikiran untuk menuju pada misi yang diharapkan. Seperti pepatah dari George S. Patton, yang dikemukakan oleh Osborn & Gabler (1995:127) bahwa "Jangan memberitahu orang cara melakukan sesuatu. Beritahukanlah keinginan anda, maka anda pun akan terkejut melihat kepintaran mereka". Dari kalimat tersebut tersirat bahwa diperlukan ruang berkreasi untuk membangun sebuah pengembangan. Oleh karena itu dalam tingkat pelaksanaan maka fleksibilitas perlu sepanjang tidak menyimpang aturan pokok, yang menjadi tuntutan dalam fungsi peradilan

Dalam upaya membawa para pegawai dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan misinya, maka perlu menciptakan kondisi yang memungkinkan untuk tujuan tersebut. Fungsi pembinaan yang terus menerus dan menjadi salah satu faktor dominannya adalah menciptakan semangat kerja atau meningkatkan moral pegawai. Secara definitif moral (moral otonom), menurut Magnis Suseno (1989) adalah manusia melakukan sesuatu bukan karena paksaan atau tekanan akan tetapi mereka sadar bahwa hal tersebut adalah baik. Dalam pengertian teknis moral berarti sikap dan kesediaan perasaan pegawai untuk melakukan kerja dan menghasilkan kerja dengan lebih baik, adanya loyalitas pada pimpinan maupun perusahaann tanpa pengaruh dari luar yang berusaha untuk melakukan penyimpangan/diskoordinasi.

Penciptaan kondisi yang kondusif untuk meningkatkan moral/produktivitas kerja perlu diciptakan dengan koborsamaan dari seluruh pegawai. Suasana kerja diantara pegawai yang penuh antusias, loyalitas, mempunyai need for achievement perlu diwujudkan dalam suasana kantor. Mereka harus mempunyai persepsi terhadap organisasi yang sama dalam memberikan arti bekerja bagi mereka. Persepsi yang baik pada organisasi perlu diwujudkan karena kotladaan tersebut kemungkinan yang terjadi adalah oposisi

maupun diskoordinasi. Proses persepsi pada seseorang berjalan dengan evolutif dan saling dipengaruhi oleh persepsi dari orang lain dalam organisasi. Sehingga pimpinan perlu menumbuhkan persepsi seluruh pegawai pada tujuan/misi organisasi yang jelas serta pada kebijakan yang diambilnya. Anderson & Kyprianou (1994) menerangkan bahwa "persepsi seseorang terhadap organisasinya dapat berpengaruh terhadap perilaku pegawai". Selanjutnya mereka menerangkan (1994:49): "*Perception is the process by which we select, organize and interpret environmental stimuli to provide meaningful experiences for us*". Upaya untuk mencapai hal tersebut, salah satunya melalui figur pimpinan yang mampu menciptakan kondisi lingkungan untuk individu/kelompok pegawai yang kondusif, misalnya adanya transparansi. Di samping itu memupuk pegawai secara individual/kelompok untuk dapat memberikan potensi dalam mempengaruhi yang lainnya. Hal-hal yang mendukung, antara lain: fasilitas dan sarana/prasarana mendukung, adanya motivasi pimpinan yang tepat, job deskripsi yang jelas, hubungan harmonis diantara pegawai, adanya keadilan dalam berbagai hal, desain organisasi yang simpel serta aturan yang mempermudah daripada mempersulit.

Untuk lebih memicu para bawahan melakukan pekerjaan seba-

gaimana misi yang dicanangkan maka diperlukan kebersamaan dan sinergi diantara unit-unit terkait, yang akan menjadi pemersatu dalam seluruh aktivitas kerja sehari-hari. Dalam rangka hal tersebut maka suasana kerja; adanya rapat rutin, yang menghadirkan tidak saja para level pimpinan akan tetapi seluruh pegawai yang ada (kalau bisa) menjadi penting artinya bagi semangat kerja bersama. Hal tersebut sering terlupakan pada organisasi, khususnya lembaga yang non profit. Adanya "sapaan" (bukan berarti hanya say hello) dari pimpinan level atas kepada para bawahan (yang tidak menjabat level manajemen) merupakan suatu *moment* yang berharga sebagai media melakukan komunikasi informal maupun formal. Sehingga seluruh jajaran pegawai merasa dieksiskan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Bagaimana menggerakkan pegawai untuk dapat bersama-sama menuju pencapaian tujuan akan sangat tergantung pada peran pimpinan. Pimpinan perlu mengetahui karakteristik kelompok pegawai yang ada. Sebelum melakukan kepemimpinan terhadap orang lain maka pimpinan perlu memperbaiki karakteristik pribadinya, yang kemungkinan akan menghambat pencapaian tujuan. Upaya ini harus selalu dilakukan dalam proses kerja sehari-hari baik secara sadar maupun tidak secara disadari. Hal ini

sangat penting karena ketika seorang pimpinan membuat kebijakan sekecil apapun akan berdampak yang luas pada seluruh pegawai atau yang menjadi imbas adalah seluruh pegawai yang ada. Sehingga pimpinan perlu berhati-hati manakala menentukan kebijakan /mengimplementasi kebijakan.

Dalam mewujudkan misi organisasi juga perlu memperhatikan karakteristik pegawai/kelompok pegawai yang ada. Karakteristik kondisi kelompok dalam organisasi dapat dikategorikan dari berbagai dimensi: 1) tinjauan dari aspek keuangan, 2) dari aspek umur, 3) dari aspek jenis kelamin, 4) dari aspek jalinan kerja yang dimiliki mereka, 5) persepsi-persepsi pegawai terhadap kerja. Pemahaman terhadap hal tersebut penting. Misalnya saja: ketika melakukan pendekatan pada kelompok pegawai yang mempunyai status sosial berbeda akan sangat bervariasi dalam menanggapi kebijakan yang dilontarkan pada pimpinannya. Pengetahuan psikologis terkait dengan perilaku pegawai perlu dimiliki oleh pimpinan untuk melakukan tindakan-tindakan yang tepat ataupun kebijakan kepada anak buahnya. Rasa empati harus selalu dieksiskan ketika melakukan proses pemberdayaan pegawai. Sehingga jangan sampai terjadi sebuah kebijakan yang diperuntukkan meningkatkan kesejahteraan pegawai, justru menimbulkan berbagai rumor

tidak sehat: merasa harga diri bawahan berkurang, terlalu berlebihan, ketidakadilan, dll.

Tinjauan dari aspek makro, menurut Warsito Utomo dalam pidato Pengukuhan Guru besarnya bahwa dalam upaya pembangunan daerah harus memperhatikan isu strategis, yang tentu saja hal ini mengarah pada misi yang dicanangkan, yaitu: a) pengembangan kelembagaan, b) pengembangan SDM aparatur, c) pengembangan jaringan kerja, d) pengembangan lingkungan kerja yang kondusif. Dalam pengembangan kelembagaan yang perlu dibenahi adalah bagaimana pimpinan mampu mewujudkan struktur birokrasi yang ramping, atau dalam arti miskin struktur tetapi kaya fungsi. Pembinaan terhadap fungsi kelembagaan pemerintah harus melalui sebuah observasi yang mendalam, sehingga tidak merugikan aparaturnya. Karena dengan adanya perampingan akan semakin berkurang level-level kepemimpinan yang sudah dimiliki semula. Adanya desain organisasi yang baru akan banyak menimbulkan gejolak. Apakah hal tersebut akan berpengaruh positif dalam mekanisme pemerintahan ataukah justru menimbulkan pengaruh negatif. Semuanya akan tergantung pada kesiapan pimpinan dan seluruh jajaran aparaturnya, dan strategi maupun langkah-langkah yang tepat dari kebijakan yang diterapkan oleh level kepemimpinan.

Perlu dipikirkan birokrasi yang berorientasi pada out put bukan terpaku pada aturan-aturan dan prediksi-prediksi, dan yang lebih penting dalam hal ini adalah adanya komitmen.

Pengembangan aparatur, khususnya untuk mengimplementasi kebijakan-kebijakan dalam pelaksanaan otonomi sangat diperlukan. Adanya rencana pengembangan aparatur yang disesuaikan dengan misi lembaga serta tingkat kemampuan aparaturnya menjadi perhatian. Pejabat pemerintah (Sekretariat Daerah, Dinas-dinas) kiranya perlu mempunyai misi kedepan, yang berorientasi pada kemajuan-kemajuan, adanya dinamisasi dalam pembangunan daerah. Untuk itu perlu dukungan dari berbagai aspek terkait, yang mempunyai kewenangan dalam menciptakan/menentukan figur kepemimpinan daerahnya.

Dalam upaya menciptakan lingkungan apartur yang kondusif untuk peningkatan kinerja maka perlu menciptakan budaya kerja. Tentu saja untuk membuat budaya kerja yang diinginkan perlu kompromi dari seluruh anggotanya dan menjadi komitmen bersama. Budaya kerja yang diciptakan harus mendasarkan pada lingkungan budaya kelompok maupun individu/anggota, yang berorientasi pada misi yang telah dicanangkan. Budaya kerja tersebut harus disosialisasikan baik arti pentingnya maupun tujuan yang

akan menjadi orientasi dari pemerintah daerahnya kepada seluruh aparatur di daerah. Sehingga mereka dalam menjalankannya mengetahui makna dan keuntungan-keuntungannya baik untuk dirinya sendiri maupun kepentingan lembaga.

Di samping hal di atas perlu pengembangan jaringan kerja, dimaksudkan bahwa pemda (pemerintah daerah) sangat membutuhkan kerjasama dengan berbagai pihak dalam mewujudkan misi. Semakin banyak jaringan yang dimiliki semakin mudah untuk akses berbagai dimensi dalam pembangunan yang diinginkan. Tentu saja semuanya perlu kompromi diantara lembaga terkait, yang kemungkinan mempunyai pengaruh maupun dampak yang kemungkinan akan timbul akibat adanya *scope* jaringan tersebut. Berbagai komponen daerah: DPRD, Kepala Daerah beserta jajarannya, Dinas/Perangkat Daerah, masyarakat dan swasta harus mempunyai kebersamaan misi yang dicanangkan oleh daerahnya. Sehingga akan menjadi kesatuan dalam kinerja bersama dalam membangun daerahnya. Dalam hal tersebut maka kepentingan daerah perlu ditonjolkan dalam setiap aspek pengembangan

Pengembangan lingkungan kerja yang kondusif bagi aparatur dalam produktivitas kerja menjadi agenda pimpinan untuk diwujudkan di setiap jajaran aparatur yang menyadai kewenangannya. Upaya

menciptakan lingkungan tersebut di samping menjadi pendukung dalam kinerja, juga merupakan suatu yang substansi dan perlu pemikiran yang serius untuk dipikirkan oleh semua level kepemimpinan. Bagaimana menciptakan perilaku aparatur yang mendukung misi sangat terkait dengan aturan main, birokrasi yang ada. Sebagai contoh bagaimana pimpinan menciptakan lingkungan yang mampu memberikan ruang pada bawahan untuk berinovasi dan mengembangkan karirnya akan sangat terantung pada aturan yang berlaku. Ada jargon yang dapat mengarah hal tersebut, yakni "kalau dapat dipermudah, mengapa harus dipersulit". Untuk itu pimpinan harus mampu menyebarkan *need* yang membangun pada lingkungan kerja masing-masing. Banyak aspek yang mempengaruhi bawahan dapat meningkatkan kedinamisan dalam membangun. Berbagai teori motivasi seseorang dalam bekerja perlu menjadi pemikiran untuk menciptakan sosok aparatur sehingga mempunyai kinerja yang mendukung pada misi. Tentu saja perlu dihindarkan adanya oposan terselubung, yang justru akan merusak misi.

Kesimpulan

Akselerasi Pembangunan Daerah perlu diupayakan untuk mengejar berbagai ketertinggalan dan peningkatan kesejahteraan masyarakatnya. Pendekatan terhadap

kelancaran program pembangunan dan implementasinya, salah satunya dengan *Mission Driven Professionalism*. Banyak keuntungan yang diperoleh ketika organisasi dijalankan dengan misi, antara lain: lebih efektif/efisien, lebih fleksibel dan lebih mudah dalam pencapaian tujuannya. Pernyataan misi tersebut harus melekat pada seluruh jajaran aparaturnya. Agar misi tersebut dapat memberi kontribusi pada pencapaian tujuan maka pimpinan perlu menciptakan lingkungan yang kondusif. Berbagai upaya yang harus dilakukan antara lain: pengembangan SDM aparatur, menciptakan budaya kerja dan pengembangan kelembagaan.

Daftar Pustaka

- Anderson, Allan & Kyprianou, Anna, 1994. *Effective Organizational Behaviour*. Oxford: Blackwell Publisher.
- Magnis Suseno, 1989. *Etika Dasar, Masalah-masalah Pokok Filsafat Moral*. Yogyakarta: Kanisius.
- Osborn, David & Gaebler, Ted. 1995. *Mewirauahakan Birokrasi* (terjemahan). Jakarta: Taruna Grafica.
- Samuel C, Certo & Peter J. Paul, 1990. *Strategik Management: A Focus on Process*. Singapore Mc Graw-Hill Book Co.
- Stoner, Freeman dan Gilbert, 1996. *Manajemen* (terjemahan). Jakarta: PT Prenhallindo

Biodata

Dra. Rosidah, M.Si adalah staf pengajar pada Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Yogyakarta.