

MANAJEMEN STRATEGIK BIROKRASI DALAM ERA “DISRUPTION”

Wawan Risnawan, M.Si.

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Galuh
Jln. R.E. Martadinata No.150 Ciamis

Abstrak

Era disruption merupakan era babak baru dalam peradaban saat ini, teknologi informasi merupakan alasan terbentuknya era disruption karena akan mengarahkan seluruh sistem kehidupan pada era digitalisasi. Keberadaan sistem sosial yang terjadi saat ini sudah bergerak ke arah milenial yang berbasis teknologi internet dimana setiap individu, kelompok maupun organisasi secara bertahap akan terintegrasi dengan kondisi ini. Pemerintah sebagai organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat yang dilayaninya dipastikan akan tergeser dengan era disruption ini dan yang paling merasakan dampaknya adalah organ-organ birokrasi sebagai implementator kebijakan pemerintah. Dengan kondisi ini maka dalam konsep strategi manajemen, birokrasi harus mencoba mereformulasi manajemen strateginya dalam menghadapi era disrupti ini dimana hal yang sangat perlu diperhatikan dalam mengimplementasikan strategi manajemennya adalah dimana unsur-unsur birokrasi harus memahami dan mampu menjabarkan visi dan misi organisasi dalam pelaksanaan pekerjaannya sehingga akan berorientasi pada efisiensi dan efektivitas melalui Sumberdaya Manusia yang profesional serta pemimpin yang memiliki jiwa wirausaha atau selalu siap dengan tantangan dan perubahan-perubahan baik dalam internal organisasi maupun eksternal organisasi.

Kata Kunci : Manajemen Strategi, Birokrasi, Era Disruption

A. Pendahuluan

Fenomena sosial dan perkembangan ilmu pengetahuan sejalan dengan geraknya waktu semakin berkembang, era digitalisasi mulai merambah kepada masyarakat dunia sehingga keberadaan organisasi untuk menghadapi masa ini perlu terus beradaptasi guna menciptakan efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi. Dalam lingkungan makro, Dunia kini tengah mengalami guncangan besar, sebagaimana yang diilustrasikan dengan baik oleh Paul Gilding dan Francis Fukuyama dalam bukunya “The Great Disruption”, fenomena ini terbentuk sebagai akumulasi perubahan ekologi dramatis dan meningkatnya persaingan global yang salah satu faktor penyebabnya diakselerasi oleh konvergensi teknologi informasi (TIK).

Disruption era diyakini telah mempengaruhi berbagai relasi bangsa dalam memenangkan persaingan global, sistem negara dan sumber daya sedang menuju ke suatu sistem yang saling terkait, sharing economy guna mendapatkan kecepatan dan efisiensi penggunaan sumber daya.

Presiden RI sangat memberikan besar pada kondisi disruption era saat ini, sebagai sebagai sebuah fenomena yang harus disikapi dengan cepat melalui akselerasi reformasi birokrasi substansial yang tidak hanya prosedural semata. di Bali Nusa Dua Convention Center, Bali, Sabtu (9/9/2-17) Presiden RI kembali mengingatkan

peran sentral birokrasi dimaksud, Menurut Presiden bukan negara besar mengalahkan negara kecil, tetapi negara yang cepat yang akan mengalahkan negara yang lambat.

Setiap kebijakan negara yang yang diselenggarakan pihak eksekutif diterjemahkan ke dalam bentuk kebijakan administrasi negara, di mana pelaksanaan dari administrasi tersebut dilakukan oleh lembaga birokrasi. Birokrasi adalah “setiap organisasi yang berskala besar yang terdiri atas para pejabat yang diangkat, di mana fungsi utamanya adalah untuk melaksanakan (to implement) kebijakan-kebijakan yang telah diambil oleh para pengambil keputusan (decision makers).

Kecepatan birokrasi, melayani investasi-investasi yang datang, perlu akselerasi reformasi birokrasi untuk menyelesaikan regulasi-regulasi, peraturan-peraturan yang menghambat, maupun sistem-sistem yang masih menggunakan sistem-sistem lama. Dalam situasi ini urgensi manajemen strategik birokrasi pada berbagai tingkatannya, perlu terus diupayakan agar mulai dari perencanaan, pengorganisasi, eksekusi dan pengendalian serta umpan balik yang diberikannya dapat mempercepat birokrasi adaptif terhadap perubahan. (Edi Cahyono; Diposkan pada: 11 Oct 2017; <http://setkab.go.id/era-disruption-dan-manajemen-strategik-birokrasi/>)

Namun demikian, dalam pelaksanaannya keadaan birokrasi untuk meningkatkan kinerjanya masih cukup memprihatinkan di Indonesia, mereformulasi manajemen strategik birokrasi merupakan menjadi keniscayaan di era disruption ini, mengingat peran sentralnya dalam berkontribusi pada peningkatan daya saing bangsa. Urgensi reformulasi manajemen strategik birokrasi pada berbagai tingkatannya, mengingat para pelaku birokrasi saat ini tidak memahami arah tugas serta peran fungsinya dalam mewujudkan pengembangan organisasi, hal ini dapat dilihat dari :

1. Rendahnya pemahaman visi dan misi di lingkup birokrasi
2. Rendahnya pengembangan mental spiritual serta perilaku pegawai
3. Rendahnya inisiatif pimpinan birokrasi dalam pengembangan organisasi serta adaptasi dengan lingkungan eksternal.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka para pimpinan birokrasi harus menata dan beradaptasi melalui konsep-konsep manajerialnya yang diimplementasikan dalam strategi-strategi manajemen untuk menghadapi era disruption saat ini.

B. Identifikasi Masalah

Setelah memahami gambaran dari latar belakang tersebut maka dapat diidentifikasi suatu benang merah atau permasalahan yang harus dipecahkan yakni Bagaimana Konsep-konsep strategi manajemen yang dapat diterapkan pada organisasi birokrasi dalam menghadapi era disruption saat ini.

C. Tinjauan Teoritis

1. Disruption era

Rheinald Kasali mengatakan saat ini tengah terjadi suatu *disruption* atau disrupsi. Apa itu disrupsi? Dalam kamus besar bahasa Indonesia, disrupsi didefinisikan hal tercabut dari akarnya. Jika diartikan dalam kehidupan sehari-hari, disrupsi adalah sedang terjadi perubahan yang fundamental atau mendasar. Satu di antara yang membuat terjadi perubahan yang mendasar adalah evolusi teknologi yang menysar sebuah celah kehidupan manusia. Digitalisasi adalah akibat dari evolusi teknologi (terutama informasi) yang mengubah hampir semua tatanan kehidupan, termasuk tatanan dalam berusaha.

<https://nasional.sindonews.com/read/1270526/16/tahun-disrupsi-1514924911>

Fenomena disruption telah mendorong dunia global berpikir tentang bagaimana

menerapkan ilmu “masa depan” dalam kondisi “sekarang”. Renald Khasali dalam bukunya *Disruption*, secara apik menggambarkan fenomena disruption sebagai sebuah inovasi, yang akan menggantikan seluruh sistem lama dengan cara-cara baru, disruption akan menggantikan teknologi lama yang serba fisik dengan teknologl digital yang menghasilkan sesuatu yang benar-benar baru dan lebih efisien, juga lebih bermanfaat. (Edi Cahyono; Diposkan pada: 11 Oct 2017; <http://setkab.go.id/era-disruption-dan-manajemen-strategik-birokrasi/>)

Disruption era Menurut para ahli Harvard Business School, adalah jika terobosan anda benar-benar menciptakan pasar yang baru dan customer anda bukanlah mainstream customer, maka anda patut disebut sedang melakukan disruption. Dengan demikian disruption adalah model berpikir dan perlu kita pahami dengan benar. Istilah disruption tidaklah sama dengan *digital disruption*. *Digital Disruption* adalah pelibatan teknologi digital dalam operasi bisnis yang mampu mengubah atau merombak suatu tatanan lama dan menghadirkan sesuatu yang benar-benar baru bahkan mampu mengesampingkan teknologi lama (*Christensen, HBS*). Kita mengakui dan melihat secara nyata keterlibatan atau penggunaan teknologi digital yang menciptakan banyak terobosan baru di bidang pemasaran, penjualan dan model bisnis. (<http://advertising-indonesia.id/2017/10/03/pemahaman-awal-tentang-disruption/2/>)

Dengan demikian, disruption era adalah suatu perubahan sosial dan teknologi yang dapat mempengaruhi keadaan baik di lingkungan masyarakat maupaun di pemerintahan. Adaptasi merupakan hal yang perlu dilakukan baik individu maupun kelompok agar terbentuk pengembangan organisasi yang terintegrasi dengan teknologi informasi untuk mengarah pada pola digitalisasi.

2. Birokrasi

2.1. Pengertian

Dalam keberadaannya Birokrasi terkadang dipandang oleh masyarakat awam sebagai suatu aparat yang bekerja dilingkup pemerintahan dan bertugas sebagai aparatur negara untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun demikian

keberadaan birokrasi yang berperilaku negatif dalam memberikan pelayanan publik terkadang dijadikan generalisasi bahwa pemerintah tidak melakukan pelayanan dengan baik.

Untuk lebih memahami tentang birokrasi maka kita hendaknya menelaah dari beberapa definisi birokrasi menurut ahli antara lain seperti Menurut Max Weber memberikan pengertian birokrasi adalah suatu bentuk organisasi yang penerapannya berhubungan dengan tujuan yang hendak dicapai. Birokrasi ini dimaksudkan sebagai suatu sistem otorita yang ditetapkan secara rasional oleh berbagai macam peraturan. Birokrasi ini dimaksudkan untuk mengorganisasi secara teratur suatu pekerjaan yang harus dilakukan oleh orang banyak.

Sedangkan Menurut Fritz Morstein Marx, Pengertian Birokrasi adalah suatu tipe organisasi yang dipergunakan pemerintah modern untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang bersifat spesialis, dilaksanakan dalam sistem administrasi dan khususnya oleh aparatur pemerintah. Adapun Pengertian Birokrasi menurut Peter A. Blau dan Charles H. Page, Birokrasi adalah suatu tipe dari organisasi yang dimaksudkan untuk mencapai tugas-tugas administratif yang besar, yaitu dengan cara mengkoordinir secara sistematis pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang. (Pandji Santosa, 2008)

2.2. Peran dan fungsi

Disamping keberadaannya, birokrasi merupakan mesin negara yang sangat penting. Tanpa birokrasi negara tidak mungkin ada. Birokrasi adalah sistem pemerintahan yang mempunyai kewajiban melaksanakan tugas pemerintah, memberikan nasehat dan melaksanakan keputusan kebijakan. Peran birokrasi ibarat sebuah kaca bagi negara artinya jika birokrasi baik maka negara dan masyarakatnya pun akan baik dan jika birokrasi tidak baik maka negara dan masyarakatnya pun juga tidak baik.

Untuk menggerakkan roda organisasi birokrasi maka birokrasi mempunyai fungsi dan peran yaitu:

- a. Melaksanakan pelayanan publik.
- b. Pelaksana pembangunan yang professional.
- c. Perencana, pelaksana, dan pengawas kebijakan.

- d. Alat pemerintah untuk melayani kepentingan masyarakat dan bukan merupakan bagian dari kekuatan politik (netral).

Disamping memiliki fungsi dan peran, birokrasi juga mempunyai tujuan, yaitu:

- a. Sejalan dengan tujuan pemerintahan.
- b. Melaksanakan kegiatan dan program demi tercapainya visi dan misi pemerintah dan negara.
- c. Melayani masyarakat dan melaksanakan pembangunan dengan netral dan professional.
- d. Menjalankan manajemen pemerintahan, mulai dari perencanaan, pengawasan, evaluasi, koordinasi, sinkronisasi, represif, prefentif, antisipatif, resolusi, dll.
<http://layarasdos.blogspot.com/2014/07/fungsi-dan-peran-birokrasi.html>

2.3. Ruang lingkup birokrasi

Ruang lingkup birokrasi dapat diketahui berdasarkan perbedaan tugas pokok dan misi yang mendasari organisasi birokrasi adalah :

- a. Birokrasi pemerintahan umum, yaitu rangkaian organisasi pemerintahan yang menjalankan tugas-tugas pemerintahan umum dari tingkat pusat sampai daerah (Propinsi, Kabupaten, Kecamatan dan Desa/Kelurahan).
- b. Birokrasi fungsional, yaitu organisasi pemerintahan yang menjalankan salah satu bidang atau sektor yang khusus guna mencapai tujuan umum pemerintahann
- c. Birokrasi pelayanan (Service-Bureaucracy), yaitu unit organisasi yang pada hakekatnya melaksanakan pelayanan langsung dengan masyarakat. Termasuk dalam konsep ini apa yang disebut oleh Michael Lipsky sebagai "Street-level Bureaucracy", yaitu mereka yang menjalankan tugas dan berhubungan langsung dengan warga masyarakat. (Persadi;1984)

3. Manajemen Strategik

1. Definisi Manajemen Strategik

- a. Menurut Gregory G Dees bahwa Manajemen strategi adalah kombinasi dari tiga kegiatan analisis strategi, perumusan strategi dan strategi implentasi.
- b. Menurut Alex Miller (2003) Manajemen strategi adalah suatu

proses kombinasi antara tiga aktivitas yaitu analisis strategi, perumusan strategi dan implementasi strategi Menurut Pearce (1997) Dikatakan bahwa manajemen strategik adalah pengumpulan dan tindakan yang menyebabkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi.

c. Menurut Robinson (1997) Manajemen strategi adalah seperangkat strategi dan tindakan yang menyebabkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi. (Djaslim Saladin, 2003)

2. Manfaat manajemen strategik

Dengan menggunakan manajemen strategik sebagai kerangka kerja (*frame work*) organisasi dalam mencapai dan mewujudkan tujuan, maka mendorong setiap manajer untuk dapat berfikir lebih kreatif dan strategik. Manfaat yang dapat diperoleh organisasi dalam penerapan manajemen strategik antara lain :

- Memberikan arah dalam pencapaian tujuan jangka panjang;
- Membantu organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi;
- Menjadikan organisasi lebih efektif;
- Keunggulan komperatif organisasi dalam lingkungan yang semakin kompleks dapat diidentifikasi;
- Dengan penyusunan starategi akan dapat mengantisipasi masalah yang akan muncul di masa mendatang;
- Dengan melibatkan seluruh jajaran organisasi dalam pembuatan strategi akan meningkatkan motivasi mereka;
- Kegiatan yang duplikasi akan dapat dihindarkan/dikurangi;
- Keengganan pegawai lama untuk mau melakukan perubahan dapat dikurangi (Akdon, 2007:277).

3. Prinsip-Prinsip Manajemen Strategik

Manajemen strategik adalah suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, sampai kepada implementasi garis terdepan, sedemikian rupa sehingga tujuan dan sasarannya tercapai. Sasaran manajemen strategik adalah meningkatkan :

- a. Kualitas organisasi
- b. Efisiensi anggaran
- c. Penggunaan sumberdaya
- d. Kualitas Evaluasi program dan pemantauan kinerja, serta
- e. Kualitas Pelaporan
(eprints.walisongo.ac.id/3033/3/313111104_Bab2.pdf)

4. Langkah-langkah utama manajemen strategik

Manajemen strategik terdiri dari empat langkah utama dalam menciptakan masa depan perusahaan (Mulyadi, 2007:36):

- a. Perencanaan laba jangka panjang (*long-range profit planning*), yang terdiri dari tiga langkah penting berikut ini: a) Perumusan strategi (*strategy formulation*), b) Perencanaan strategik (*strategic planning*), c). Penyusunan program (*programming*)
- b. Perencanaan laba jangka pendek (*short-range profit planning*)
- c. Pengimplementasian (*implementation*)
- d. Pemantauan (*monitoring*)

5. Elemen-elemen manajemen strategik

Langkah-langkah *strategic management* akan bisa menjawab perubahan-perubahan yang terjadi, termasuk perubahan yang sangat mendasar. Jika setiap saat organisasi rutin melakukan langkah-langkah ini secara terukur, era disrupsi akan lebih ringan dihadapi. Ada empat elemen yang patut terus diperhatikan, yaitu

- a. *environmental scanning* (internal dan eksternal),
- b. *strategy formulation*,
- c. *strategy implementation*,
- d. *evaluation and control*.

<https://nasional.sindonews.com/read/1270526/16/tahun-disrupsi-1514924911>

6. Model manajemen strategi

Secara umum dijelaskan dalam Umar (2005, p.23), model manajemen strategi dari Fred R. David dipaparkan seperti berikut ini:

a. Visi dan Misi

Visi yang dimiliki oleh sebuah perusahaan merupakan suatu cita-cita tentang keadaan di masa datang yang diinginkan untuk terwujud tentang keadaan di masa datang yang diinginkan untuk terwujud oleh seluruh personel perusahaan, mulai dari jenjang yang paling atas sampai yang paling bawah, bahkan pesuruh sekalipun. Berikutnya adalah Misi. Misi adalah penjabaran secara tertulis mengenai visi agar visi menjadi mudah dimengerti atau jelas bagi seluruh staf perusahaan.

b. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal

Realisasi misi perusahaan akan menjadi sulit dilakukan jika perusahaan tidak berinteraksi dengan lingkungan eksternalnya. Oleh karena itu, tindakan untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan eksternalnya menjadi sangat penting karena pada hakikatnya kondisi lingkungan eksternal berada di luar kendali organisasi. Selain pemahaman kondisi lingkungan eksternal, pemahaman kondisi lingkungan internal perusahaan secara luas dan mendalam juga perlu dilakukan. Oleh karena itu, strategi yang dibuat perlu bersifat konsisten dan realistis sesuai dengan situasi dan kondisinya. Berdasarkan pemahaman lingkungan internal ini, hendaknya kelemahan dan juga kekuatan yang dimiliki perusahaan dapat diketahui. Selain mengetahui kekuatan dan kelemahan, perusahaan perlu mencermati peluang yang ada dan memanfaatkannya agar perusahaan memiliki keunggulan kompetitif. Perlu diingat bahwa bila peluang disia-siakan, dapat saja peluang berbalik menjadi ancaman bagi

perusahaan. Logikanya karena peluang yang disia-siakan tadi dimanfaatkan oleh pesaing.

c. Analisis Pilihan Strategi

Pada dasarnya setiap perusahaan, dalam menjalankan usahanya, mempunyai strategi. Namun, para pimpinan perusahaan kadang-kadang tidak tahu atau tidak menyadarinya. Bentuk strategi berbeda-beda antar-industri, antarperusahaan, dan bahkan antar-situasi. Namun adajumlah strategi yang sudah umum diketahui, dimana strategi-strategi ini dapat diterapkan pada berbagai bentuk industri dan ukuran perusahaan. Strategi-strategi ini dikelompokkan sebagai strategi generic. Dari bermacam-macam strategi dalam kelompok strategi generic ini akan dipilih salah satu atau kombinasi beberapa strategi induk (grand strategy) dengan menggunakan cara-cara tertentu.

d. Sasaran Jangka Panjang

Upaya pencapaian tujuan perusahaan merupakan suatu proses berkesinambungan yang memerlukan pentahapan. Untuk menentukan apakah suatu tahapan sudah dicapai atau belum diperlukan suatu tolak ukur, misalnya kurun waktu dan hasil yang ingin dicapai dirumuskan secara jelas, yaitu dengan angka-angka kuantitatif. Pembuatan sasaran jangka panjang ini mengacu kepada strategi induk yang telah ditetapkan sebelumnya.

e. Strategi Fungsional

Langkah penting implementasi strategi induk dilakukan dengan membagi-baginya ke dalam berbagai sasaran jangka pendek, misalnya dalam jangka waktu tahunan, secara berkesinambungan dengan memperhatikan skala prioritas serta dapat diukur. Sasaran jangka pendek ini hendaknya mengacu pada strategi fungsional yang sifatnya operasional.

Strategi fungsional yang sifatnya lebih operasional ini mengarah berbagai bidang fungsional dalam perusahaan untuk memperjelas hubungan makna strategi utama dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik. Strategi fungsional ini menjadi penuntun dalam melakukan berbagai aktivitas agar konsisten bukan hanya dengan strategi utamanyan saja, melainkan juga dengan strategi bidang fungsional lainnya. Di dalam organisasi perusahaan yang konvensional, bidang-bidang fungsional utamanya adalah bidang keuangan, sumber daya manusia, produksi dan operasi, serta bidang pemasaran.

f. Program, Pelaksanaan, Pengendalian dan Evaluasi

Agar sasaran yang ingin diraih dapat direalisasikan dengan strategi yang telah ditetapkan, strategi perlu ditindaklanjuti dengan pelaksanaan (action). Pelaksanaan tidak efektif bila tidak didahului dengan perencanaan. Perencanaan yang baik minimal mengandung asas-asas untuk mencapai tujuan, realistis dan wajar, efisien serta merupakan cerminan dari strategi dan kebijakan perusahaan.

Perencanaan yang masih dalam bentuk global hendaknya dibuat dalam bentuk lebih detail, misalnya dalam bentuk program-program kerja, jika program kerja telah disiapkan berikut sumber daya yang dibutuhkan, maka pelaksanaan kerja sudah dapat dimulai. Pengendalian atau pengawasan dimaksudkan untuk lebih menjamin bahwa semua kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan hendaknya didasarkan pada rencana yang telah disepakati, sehingga sasaran tidak menyimpang atau keluar dari batas-batas toleransi. Jika hasil evaluasi pekerjaan diketahui bahwa ada faktor X yang mengakibatkan terjadinya

penyimpangan kerja dari rencana yang ada, dan memang disebabkan salah asumsi atau oleh hal-hal lain yang sifatnya uncontrollable, maka rencana perlu direvisi ulang

4. Konsep-konsep strategi manajemen yang dapat diterapkan pada organisasi birokrasi dalam menghadapi era disruption

Berkaitan dengan karakteristik manajemen birokrasi yang professional, maka perlu diimplementasikan konsep-konsep strategi manajemen dalam menciptakan birokrasi yang lebih tanggap pada perubahan situasi dan kondisi. Konsep-konsep strategi manajemen yang dapat diterapkan pada organisasi birokrasi adalah sebagai berikut :

1. **Strategi orientasi organisasi yang berbasis visi dan misi**

Strategi ini mengandung arti bahwa setiap organisasi birokrasi harus mereview ulang akan visi dan misinya selama ini. Organisasi perlu melihat ke dalam dan keluar sehingga mampu melakukan koreksi akan visi dan misi yang telah ditetapkan. Visi suatu organisasi hendaknya harus mewakili harapan dan keinginan segenap para anggota organisasi, dapat dilaksanakan, mampu memberi motivasi bagi segenap jajaran untuk mencapainya dan tidak hanya sekedar klise dan jauh di awing-awing. Visi organisasi juga harus terkait dengan misi, sebab misi merupakan penjabaran dari visi organisasi. Misi organisasi hendaknya mengandung langkah-langkah taktis dan strategis dalam mewujudkan visi yang ingin dicapai. Apabila visi dan misi telah ditetapkan dan menjadi pedoman atau pegangan bagi jajaran organisasi, maka diperlukan komitmen yang kuat dalam mengimplementasikan visi dan misi tersebut dalam aktifitas organisasi keseharian.

2. **Strategi efisiensi dan efektifitas**

Strategi ini terkait dengan program-program kegiatan organisasi dalam kapasitasnya untuk memberikan pelayanan kepada publik. Setiap kegiatan organisasi yang

berhubungan dengan publik atau masyarakat (seperti proyek) hendaknya dapat melibatkan pihak profesional dalam memantau kegiatan tersebut. Hal ini bukan berarti bahwa pelaksana kegiatan dari dalam birokrasi tidak dapat dipercaya, melainkan sebagai sebuah upaya pengawasan agar kegiatan dan biaya yang dikeluarkan dapat berfungsi efektif (tepat sasaran) dan efisien (hemat biaya). Prinsip efektifitas dan efisiensi ini perlu mendapat perhatian bagi segenap aparatur birokrasi. Untuk menyikapi hal tersebut diperlukan suri tauladan dan aturan yang jelas yang mengatur segala kegiatan dan biaya kegiatan organisasi. Aturan tersebut tidak berarti harus di jalankan secara kaku, tetapi memberikan ruang khusus bagi situasi tertentu untuk bersifat fleksibel dalam pelaksanaannya. Pihak atasan sebagai pemimpin juga dapat menjalankan perannya sebagai *supervisor* dalam memonitor setiap aktifitas yang berkaitan dengan pelayanan publik.

3. Strategi pengembangan sumber daya manusia

Untuk menciptakan iklim organisasi birokrasi publik yang sehat dan professional maka harus didukung oleh pengembangan sumber daya manusia aparat yang baik. Khususnya fungsi pengembangan SDM hendaknya dirancang dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan riil organisasi tersebut. Pengembangan SDM sangat penting karena merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya. Pengembangan SDM berbeda dengan pelatihan. Pelatihan lebih diarahkan untuk membantu pegawai menunaikan kepegawaian mereka saat ini secara lebih baik, sedangkan pengembangan adalah mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri pegawai.

Pengembangan SDM dalam organisasi birokrasi publik dapat mencakup pengembangan mental spiritual, perilaku pegawai, kemampuan, kecakapan dan ketrampilan. Pengembangan mental spiritual dimaksudkan untuk memperkuat kepribadian, menanamkan kejujuran, rasa tanggung jawab, kesetiakawanan, dan sebagainya. Pengembangan perilaku diarahkan untuk menegakkan disiplin kerja, responsivitas yang tinggi terhadap kondisi atau perubahan. Sedangkan pengembangan kemampuan, kecakapan ketrampilan dimaksudkan untuk mencapai profesionalitas, efisiensi kerja, efektivitas kerja dan produktivitas kerja.

Pengembangan SDM birokrasi publik juga dapat berkaitan dengan pengembangan perencanaan institusi dan proses perilaku untuk mendapatkan pengetahuan secara umum, ketrampilan, sikap, dan nilai dalam rangka mengembangkan diri secara umum. Artinya pengembangan SDM dilakukan agar pegawai sebagai sumber daya manusia dipandang sebagai penggerak utama aktivitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal ini membutuhkan suatu pengetahuan dan ketrampilan. Kebutuhan dan keinginan yang terdapat dalam diri pegawai tersebut akhirnya akan membentuk perilaku serta sikap dalam organisasi.

Dengan pengembangan sumber daya manusia aparatur birokrasi, diharapkan para aparatur birokrasi mampu menemukan kembali ruh atau jati dirinya sebagai pelayan publik sehingga mampu memberikan pelayanan yang maksimal sebagai bukti keprofesionalan mereka.

4. Strategi kepemimpinan yang berbasis kewirausahaan

Strategi lainnya yang dapat diterapkan pada manajemen organisasi birokrasi adalah strategi kepemimpinan organisasi yang berbasis kewirausahaan. Pemimpin organisasi birokrasi yang berjiwa kewirausahaan mempunyai inisiatif dalam memulai suatu proses

produksi. Pemimpin yang berjiwa kewirausahaan menganggap perubahan sebagai suatu hal yang biasa dan sehat (Frinces, 2008). Biasanya mereka tidak menciptakan sesuatu yang baru, tetapi mereka selalu mencari perubahan sekaligus menanggapi dan mengeksploitasi perubahan yang terjadi sebagai suatu kesempatan untuk lebih berkembang dan maju. Pemimpin yang berjiwa kewirausahaan memberikan beberapa manfaat, yaitu meningkatkan produktivitas kerja organisasi, meningkatkan pertumbuhan organisasi, menciptakan teknologi maupun strategi penyelesaian masalah baru, mendorong inovasi dalam bekerja dan membantu organisasi dalam mencapai kesuksesan. Seorang pemimpin yang berwawasan kewirausahaan harus bisa menjadi pemecah masalah terutama bagi diri sendiri dan para anggota-anggota organisasi yang dipimpin. Seorang pemimpin memandang hadirnya kritik bukan sebagai ancaman. Ia tidak boleh merasa sakit hati, marah apalagi dendam terhadap orang-orang yang memberi masukan. Bahkan ia pun tidak merasa dijatuhkan apabila dikritik atau diberi saran. Ia justru patut bersyukur karena ada pihak yang memperhatikan dan berani menyampaikan upaya-upaya perbaikan. Seorang pemimpin organisasi birokrasi yang berjiwa kewirausahaan tidak akan bekerja sendirian dalam mencapai tujuan organisasi. Ia tidak menganggap dirinya mampu menyelesaikan segala sesuatu sendirian. Ia menempatkan keterlibatan anggota timnya pada posisi lebih penting ketimbang kepentingannya sendiri. Sehingga ia akan sangat menghargai peran serta orang lain, sekecil apapun peran itu. Ini juga merupakan strategi dalam manajemen kepemimpinan yaitu melibatkan orang lain dalam mencapai tujuan tanpa harus meninggalkan etika dan aturan main yang berlaku.

<https://konsultankti.wordpress.com/2>

015/05/29/strategi-manajemen-birokrasi-sebuah-pandangan-dan-gagasan-penulis/

D. Pembahasan

Birokrasi sebagai ujung tombak pemerintah dalam menjalankan program kerjanya hendaknya sangat peka terhadap perkembangan sosial dan teknologi baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Keberadaan birokrasi sebagai mesin penggerak pemerintah dalam orientasi kerjanya harus selalu berpandangan kepada kepuasan masyarakat yang dilayani.

Era disrupsi yang melanda masyarakat dunia tentunya akan berdampak pada proses kerja birokrasi, masyarakat sudah dikenalkan dan disuguhkan dengan segala sesuatu yang berbau digital maka hendaknya birokrasi dapat beradaptasi dan membuat standar dari setiap hasil evaluasinya. Akses masyarakat hendaknya lebih mudah dalam berinteraksi dengan birokrasi khususnya yang berhubungan dengan kepentingan publik.

Keberadaan ini hendaknya disadari oleh seluruh unsur birokrasi, sinergitas, integritas dan kolaborasi antar organ di birokrasi sudah menjadi keharusan yang utama dengan dibantu oleh sarana dan prasarana Teknologi informasi untuk mewujudkan kesesuaian proses kerja yang mengarah pada digitalisasi. Namun demikian, untuk mengarah ke titik era disrupsi ini hendaknya semua memahami tentang arah organisasi birokrasi ini di arahkan terutama berawal dari visi dan misi serta tujuan sehingga akan terwujud dalam rencana strategis untuk diimplementasikan dalam upaya pelayanan untuk kepentingan publik.

Adapun strategi yang harus dibangun dalam organisasi birokrasi untuk menghadapi era disrupsi ini adalah tentang pengenalan jati diri organisasi birokrasi itu sendiri oleh para organ di birokrasi. Hal ini dapat dituangkan dalam konsep manajemen strategi dalam menghadapi era disrupsi yakni *pertama* para unsur birokrasi harus paham tentang Strategi orientasi organisasi yang berbasis visi dan misi artinya strategi ini mengandung arti bahwa setiap organisasi birokrasi harus mereview ulang akan visi dan misinya selama ini. Integrasikan Visi dan Misi dengan perkembangan di era disrupsi sehingga strategi yang tercipta akan mengikuti perkembangan yang terjadi di masyarakat.

Kedua, Strategi efisiensi dan efektifitas, artinya program-program kegiatan organisasi dalam kapasitasnya untuk memberikan pelayanan kepada publik yang disesuaikan dengan perkembangan teknologi agar memudahkan dalam memberikan pelayanan kepada publik sehingga proses pemenuhan pelayanan publik lebih cepat dan tidak lama oleh karenanya dapat organisasi akan berfungsi efektif (tepat sasaran) dan efisien (hemat biaya).

Ketiga, Strategi pengembangan sumber daya manusia, strategi ini sangat penting keberadaannya karena dalam era digital ini perlu diimbangi oleh sumberdaya manusia yang handal dan mampu menggerakkan program-program digital yang disediakan pemerintah, oleh karenanya sumberdaya yang ada perlu di evaluasi dan dikaji untuk selanjutnya dilakukan pengembangan dalam upaya menghadapi era disrupsi ini. Disamping pengembangan keahlian SDM, Pengembangan SDM dalam organisasi birokrasi publik dapat mencakup pengembangan mental spiritual, perilaku pegawai, kemampuan, kecakapan dan ketrampilan. Pengembangan mental spiritual dimaksudkan untuk memperkuat kepribadian, menanamkan kejujuran, rasa tanggung jawab, kesetiakawanan, dan sebagainya. Pengembangan perilaku diarahkan untuk menegakkan disiplin kerja, responsivitas yang tinggi terhadap kondisi atau perubahan. Sedangkan pengembangan kemampuan, kecakapan ketrampilan dimaksudkan untuk mencapai profesionalitas, efisiensi kerja, efektivitas kerja dan produktivitas kerja.

Pengembangan SDM birokrasi publik juga dapat berkaitan dengan pengembangan perencanaan institusi dan proses perilaku untuk mendapatkan pengetahuan secara umum, ketrampilan, sikap, dan nilai dalam rangka mengembangkan diri secara umum. Artinya pengembangan SDM dilakukan agar pegawai sebagai sumber daya manusia dipandang sebagai penggerak utama aktivitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal ini membutuhkan suatu pengetahuan dan ketrampilan. Kebutuhan dan keinginan yang terdapat dalam diri pegawai tersebut akhirnya akan membentuk perilaku serta sikap dalam organisasi. Dengan pengembangan sumber daya manusia aparatur birokrasi, diharapkan para aparatur birokrasi mampu menemukan kembali ruh atau jati dirinya sebagai pelayan

publik sehingga mampu memberikan pelayanan yang maksimal sebagai bukti keprofesionalan mereka.

Keempat, Strategi kepemimpinan yang berbasis kewirausahaan, strategi ini bermanfaat dalam menumbuhkan inisiatif pemimpin dalam memulai suatu proses kerja. Pemimpin yang berjiwa kewirausahaan menganggap perubahan sebagai suatu hal yang biasa dan sehat (Frances, 2008). Biasanya mereka tidak menciptakan sesuatu yang baru, tetapi mereka selalu mencari perubahan sekaligus menanggapinya dan mengeksploitasi perubahan yang terjadi sebagai suatu kesempatan untuk lebih berkembang dan maju.

Dengan demikian dari paparan tersebut dapat dipahami bahwa, manajemen strategi birokrasi yang dikembangkan dalam menghadapi era disrupsi ini adalah dimana birokrasi lebih memfokuskan pada pemahaman serta adaptasi visi dan misi pada perkembangan era disrupsi atau era digitalisasi yang ditopang oleh sarana prasarana yang relevan sesuai kebutuhan sehingga lebih mengarah pada efisiensi dan efektivitas organisasi.

Keberadaan ini perlu ditopang dengan profesionalisme Sumberdaya manusia terutama dalam kualifikasi mental dan spiritual, perilaku pegawai, kemampuan, kecakapan dan ketrampilan serta didukung oleh seorang pemimpin yang memiliki berjiwa kewirausahaan karena dengan jiwa wirausaha yang tinggi maka seorang pemimpin menganggap perubahan sebagai suatu hal yang biasa dan sehat sehingga pemimpin ini selalu cepat beradaptasi dalam setiap perubahan terutama dalam menghadapi era disrupsi atau era digitalisasi yang bersifat global.

E. Kesimpulan

Setelah kita membahas dan menelaah keberadaan era disrupsi serta manajemen strategi untuk birokrasi dalam menghadapi perubahan global yang serba digital maka dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen yang dilakukan untuk birokrasi adalah penguatan dan pemahaman visi dan misi organisasi oleh unsur-unsur dalam birokrasi, strategi kinerja birokrasi harus berorientasi pada produktivitas kerja yang berbasis efisiensi dan efektif melalui SDM yang profesional dengan kepemimpinan yang adaptif dan memiliki jiwa wirausaha

agar selalu siap menyongsong setiap perubahan.

Daftar Pustaka

- Princes, Heflin, 2008, *Kepemimpinan Berbasis Kewirausahaan*, Yogyakarta: Mida Pustaka
- Hariadi, Bambang, 2005, *Strategi Manajemen : Strategi Memenangkan Persaingan Bisnis*, Malang : Bayumedia Publishing.
- Husein, Umar, 2005, *Riset pemasaran dan Perilaku Konsumen*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Pandji Santosa, 2008. *Administrasi Publik : Teori dan Aplikasi Good Governance*. Penerbit PT Refika Aditama : Bandung.
- Persadi, 1985, *Pembangunan Administrasi di Indonesia*, Jakarta,.
- Purwanto, Iwan, 2007, *Manajemen Strategi*, Bandung: CV Yrama Widya
- Said, Mas'ud, 2007, *Birokrasi di Negara Birokratis*, Malang: Universitas Muhamadiyah Malang Press.
- Saladin, Djaslim, 2003, **Intisari Pemasaran dan Unsur-unsur Pemasaran**, Cetakan Ketiga, Bandung : Linda Karya
-2006, **Manajemen Pemasaran**, Edisi Keempat, Bandung : Linda Karya

Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta : Graha Ilmu.

Sulistiyani, Ambar Teguh dan Yeremias T. Keban, 2004, *Memahami Good Governance Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Gava Media.

Pustaka artikel WEB

- <http://setkab.go.id/era-disruption-dan-manajemen-strategik-birokrasi/> (13 Desember 2018 ; 10:10)
- <http://advertising-indonesia.id/2017/10/03/pemahaman-awal-tentang-disruption/2/> (13 Desember 2018 ; 10:23)
- <https://konsultankti.wordpress.com/2015/05/29/strategi-manajemen-birokrasi-sebuah-pandangan-dan-gagasan-penulis/> (13 Desember 2018 ; 10:26)
- <https://nasional.sindonews.com/read/1270526/16/tahun-disrupsi-1514924911> (13 Desember 2018 ; 10:51)