

# STRATEGI *DYNAMIC GOVERNANCE* DALAM PENYELENGARAAN PEMERINTAHAN PROVINSI JAWA BARAT

Oleh :

**LukmanMunawarFauzi\***

**Asep Bambang Iryana\*\***

(lukmanulhakim.unjani@gmail.ac.id)

\*Dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan FISIP Unjani

## ABSTRAK

*Menuju pemerintahan daerah kelas dunia merupakan salah satu unsur dan alasan penting bagi pemerintahan Jawa Barat. Oleh karena itu berbagai program dan kegiatan di lingkup pemerintahan harus senantiasa berorientasi pada kepentingan publik seiring berbagai tantangan dan tuntutan kebutuhan Jawa Barat. Pemenuhan terhadap kepentingan publik secara substantif sudah selayaknya memperhatikan konsep-konsep baru sesuai dengan perkembangan zaman yang ada namun menjadi alasan penting untuk tetap juga sesuai dengan kaidah dan kondisisosial yang ada di Jawa Barat. Namun dalam realitanya masalah dan berbagai tantangan bagi Pemerintahan Jawa Barat sudah lama menjadi pusat perhatian masyarakat seiring banyaknya permasalahan pelayanan publik, dan belum optimalnya masalah pemerintahan lainnya dalam kondisi Ini mengisyaratkan bahwa program-program pemerintah belum sepenuhnya menjawab permasalahan yang ada. Beberapa faktor penyebab belum optimalnya strategi pemerintahan Jawa Barat adalah Pertama, satu budaya organisasi pemerintah, meliputi : integritas, korupsi, kemampuan dan prestasi, pasar yang berkeadilan (market), kemudahan dalam menyesuaikan ideology dan kepercayaan, aktivitas dan peran pemerintah, perencanaan, kebijakan pemerintah, pertumbuhan stabilitas, kebijakan serta kemandirian dan pola pikir.*

**Kata Kunci :** Strategi Pemerintahan dan *Dynamic Governance*

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian.

Pada penyelenggaraan organisasi terdapat satu konsep yang memiliki perbedaan pengelolaan pemerintah dibanding dengan sektor privat termasuk pengelolaan yang dilaksanakan organisasi hal ini pula mengharuskan perbedaan

penyelenggaran pemerintahan di Jawa Barat.

Terdapatnya perbedaan ini terutama disebabkan adanya perbedaan karakteristik diantara kedua lingkungan tersebut. Terdapat karakteristik organisasi nonprofit adalah ketiadaan ukuran laba, adanya pertimbangan pajak dan hukum, kecenderungan menjadi organisasi jasa, kendala yang lebih besar pada tujuan dan sasaran,

kurang tergantung pada klien untuk dukungan keuangan, dominasi profesional, perbedaan dalam tata kelola, pentingnya pengaruh politik, dan tradisi pengendalian manajemen yang kurang. Menurut Antoni dan Young (2003) dari perbedaan konsep tersebut terdapat satu konsep karakteristik tersebut, ketiadaan motif dari laba merupakan ciri yang utama pada organisasi sektor publik dari pada sector bisnis, walaupun dalam perkembangannya terdapat perubahan konsep Kemitraan pemerintah, swasta dan pemerintah atau yang disebut dengan *tree domain good governance*.

Dalam membahas satu konsep penyelenggaraan pemerintahan daerah Jawa Barat diatas kita dapat mempertimbangkan konsep manajemen sektor publik dalam bentuk dua elemen pokok dalam tata kelola manajemen pemerintahan daerah yaitu tingkat perbedaan dari sektor privat dan tingkat dari aturan operasi untuk menjadi penyangga terhadap kebijakan politis dan manajerial,

Sebagaimana Hood (1995) menggunakan dua unsur pokok ini, terutama dalam rangka menjawab berbagai tantangan global dan penguatan konsep fungsi pemerintahan, diantaranya dengan upaya-upaya mengidentifikasi tujuh doktrin yang mendasari *new public management* (NPM) dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yaitu pertama, penguraian pelaksanaan sektor publik menjadi unit korporasi di organisasi berdasarkan produk yang dapat diartikan dalam konsep pemerintahan bahwa setiap kinerja pemerintahan diukur dari program pemerintahan yang dirasakan oleh masyarakat baik berupa pelayanan, pembangunan dan pemberdayaan.

Kedua, ketentuan persaingan didasarkan kontrak, dengan pasar internal dan kontrak bersyarat, hal ini dapat diwujudkan pada saat sekarang yaitu saat kinerja pemerintahan diukur dengan berbagai standarisasi pelayanan ataupun setiap pemerintahan berada dalam suasana kompetisi positif, ketiga dengan menekankan pada gaya sektor privat mengenai praktik manajemen, yang dapat diartikan pelaksanaan manajemen pemerintahan dan konsep-konsep baru pemerintahan

Keempat, penekanan pada disiplin dan penghematan dalam penggunaan sumber daya, doktrin ini dapat diartikan satu gerakan yang didasarkan pada sejauhmana birokrasi dapat bekerja dengan baik atau lebih khusus diartikan dengan konsep reformasi birokrasi. Kelima, lebih menekankan pada manajemen puncak yang bervisi, yang dapat diartikan bahwa level pimpinan memiliki peran penting dalam penguatan manajemen pemerintahan, baik dari tataran pemerintahan pusat sampai dengan daerah Keenam, terdapatnya standar dan ukuran kinerja dan keberhasilan dapat diukur secara jelas dengan berbagai standar dan kualitas produk. Konsep Ketujuh yaitu adanya penekanan lebih besar pada output. Konsep NPM satu sampai dengan empat didalamnya teknik NPM dalam mengurangi perbedaan administrasi sektor publik dibanding dengan sektor privat. Adapun konsep lima sampai dengan tujuh menyangkut teknik NPM dalam mengurangi aturan sektor publik dan meningkatkan ketersediaan kebijaksanaan bagi manajer sektor publik, ketujuh konsep tersebut setidaknya menjadi salah satu tolak ukur dalam penyelenggaraan

pemerintahan di Jawa Barat terutama di era desentralisasi penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Konsep desentralisasi penyelenggaraan pemerintahan daerah di Jawa Barat, yang disertai adanya otonomi yang luas dan bertanggung jawab serta adanya tata kelola pemerintahan yang dituntut mengacu pada konsep baru dan manajemen publik baru yang menyebabkan pentingnya manajemen strategis serta konsep baru pada penyelenggaraan pemerintah daerah di Jawa Barat, hal ini diperkuat oleh Weschsler dan Berry mengemukakan manajemen strategis dipandang sebagai alat penting di negara bagian karena beberapa alasan. Pertama, model manajemen strategis menjanjikan pendekatan terstruktur, berurutan untuk mengelola kekomplekan tinggi, masalah tidak berurutan yang dihadapi negara bagian (Olsen dan Eadie, 1982).

Kedua, manajemen strategis dipandang oleh politisi dan pemimpin manajerial sebagai mekanisme untuk memasukkan perspektif rasional-teknik dalam proses pemerintah. Ketiga, manajemen strategis menawarkan kebijakan yang lebih besar dan mengizinkan untuk mengembangkan dasar untuk pengambilan keputusan (Bryson dan Roering, 1987; Olsen dan Eadie, 1982). Keempat, manajemen strategis menarik bagi pejabat pemerintah negara bagian karena telah digunakan secara luas di sektor privat dan diadopsi oleh pemerintah dipandang mendorong praktik yang paling baik dari keberhasilan organisasi bisnis, walaupun dalam pelaksanaannya jelas terdapat perbedaan antara konsep provinsi dengan konsep negara bagian, atau satu Negara sekalipun.

Dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan sebagaimana diuraikan pada uraian sebelumnya, diperlukan satu upaya untuk meminimalisir problematika dalam penyelenggaraan pemerintahan yang ada. Yang menuntut tetap kompetitif dalam persaingan dunia yang mengalami percepatan globalisasi dan kemajuan teknologi dengan memiliki setidaknya konsep yang mengkombinasikan budaya dan kapabilitas untuk berpikir ke depan guna menghasilkan suatu perubahan nyata, dimana hal ini dapat dibuktikan dengan terdapatnya beberapa daerah di Jawa Barat yang memiliki konsep pemerintahan didasarkan apada budaya berupa kearifan lokal, serta dengan mengedepankan konsep khas kedaerahan, misalkan pembangunan Kota Bandung, Kabupaten Purwakarta serta pemerintahan daerah lainnya.

Jika konsep-konsep pemerintahan Kabupaten dan Kota diterapkan secara konsekuen dan bersifat menyeluruh, maka akan turut mempengaruhi peningkatan kualitas penyelenggaraan pemerintahan di Jawa Barat terutama dengan harapan mengusung tema pemerintahan daerah kelas dunia.. Berdasar pemaparan latar belakang di atas maka penulis berketetapan untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis *Dynamic Governance* dalam upaya meningkatkan peran dan fungsi pemerintahan di Jawa Barat setidaknya konsep pemerintahan tersebut telah mengantarkan Negara Singapura menjadi Negara maju. Pada bagian ini akan di diskusikan konsep dan pembahasan tentang tiga kemampuan pemerintahan kritis yaitu : berpikir ke depan kemampuan untuk melihat sinyal awal perkembangan masa depan yang

dapat mempengaruhi suatu bangsa agar tetap relevan dengan dunia termasuk konsep yang terjadi di daerah Jawa Barat B Berpikir lagi kemampuan dan kemauan untuk memikirkan kembali dan saat ini berfungsi merekonstruksi kebijakan sehingga mereka melakukan lebih baik, dan C) Berpikir lintas batas kemampuan dan keterbukaan untuk menyeberang batas-batas untuk belajar dari pengalaman orang lain sehingga ide-ide baru dan konsep dapat diperkenalkan ke dalam sebuah institusi. Tulisan ini akan mengeksplorasi bagaimana suatu dinamika dapat diciptakan dalam suatu kebijakan atau program yang dihasilkan institusi pemerintahan daerah baik dari Pemerintah Jawa Barat khususnya atau dibagian lainnya. Eksplorasi tersebut akan menggambarkan bagaimana budaya kelembagaan yang kuat dipadukan dengan kapabilitas dalam menciptakan suatu program atau kebijakan akan menghasilkan dalam penyelenggaran pemerintahan Jawa Barat.

### **1.2 Identifikasi Masalah.**

Dari uraian diatas dapat diketahui dan permasalahan yang ada dapat diidentifikasi sebagai berikut : Bagaimana *Dynamic Governance* menjadi konsep penyelenggaraan pemerintahan Jawa Barat ?

### **1.3 Maksud & Tujuan Pekerjaan**

1. Melakukan Kajian terkait konsep *Dynamic Governance*.
2. Tersedianya data dan informasi serta referensi dalam upaya penyelenggaran pemerintahan dengan konsep terbaru.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Strategi Pemerintahan**

Terdapat beberapa definisi terkait pengertian strategi sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam bidang strategi dalam buku karya mereka masing-masing. Adapun menurut Marrus (2002:31) strategi dapat didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana dari para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang suatu organisasi, serta dengan disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai dan terlaksana sesuai dengan rencana, disamping itu terdapat pula definisi dari Quinn (1999:10) yang mengartikan konsep strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, dari kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh.

Dalam hal ini strategi yang diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan serta menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta adanya satu kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh mata-mata musuh.

Dari kedua pendapat di atas, maka strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak atau tataran inti untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi : tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi dan

memenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif, atau dalam lingkup organisasi pemerintahan lebih kepada pemberian layanan terbaik bagi masyarakat.

Menjadi satu kewajiban diperlukannya satu kepastian untuk bisa menjamin agar supaya strategi dapat berhasil baik dengan cara meyakinkan bukan saja dipercaya oleh orang lain, tetapi memang dapat dilaksanakan, sebagaimana Hatten dan Hatten (1996: 108-109) memberikan beberapa petunjuknya bahwa satu strategi harus konsisten dengan lingkungan pada dasarnya, strategi dibuat mengikuti arus perkembangan masyarakat yang ada terlebih perubahan konsep dan dinamika pemerintahan yang terjadi dalam lingkungan yang memberi peluang untuk bergerak maju.

Pada setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi pada dasarnya. Namun tergantung pada ruang lingkup kegiatannya. Apabila ada banyak strategi yang dibuat maka strategi yang satu haruslah bersifat konsisten dengan strategi yang lain. Jangan bertentangan atau bertolak belakang, semua strategi senantiasa diserasikan satu dengan yang lain.

Satu bentuk strategi yang efektif dapat diartikan dapat memfokuskan dan menyatukan semua sumberdaya dan tidak memisahkan antara satu dengan yang lain. Persaingan tidak sehat antara berbagai unit kerja termasuk dalam pemerintahan dalam suatu organisasi seringkali mengklaim sumber dayanya, membiarkannya terpisah dari unit kerja lainnya sehingga kekuatan-kekuatan yang tidak menyatu itu justru akan merugikan posisi dari organisasi.

Terdapatnya perbedaan makna strategi dari konsep strategi di atas dimana Argyris, Mintzberg, Steiner, dan Miner seperti yang dikutip dalam Rangkuti (1998:4) menyatakan bahwa bentuk strategi merupakan satu respon yang secara terus-menerus maupun adaptif terhadap berbagai peluang dan bentuk ancaman eksternal serta bentuk kekuatan dan bentuk kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.

Dari berbagai pendapat tentang strategi di atas, apabila kita kaitkan dengan konsep pemerintahan, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penyusunan satu strategi harus memperhatikan terhadap tujuan dan juga sasaran yang akan dicapai di waktu yang akan datang dari sebuah pemerintahan dalam hal ini di Jawa Barat, selain itu suatu organisasi dalam hal ini pemerintahan Jawa Barat harus senantiasa berinteraksi dengan lingkungan dimana strategi tersebut akan dilaksanakan, sehingga strategi dari pemerintahan Jawa Barat tersebut tidak akan bertentangan namun akan searah dan sesuai dengan kondisi lingkungan dan melihat kemampuan lingkungan internal dan eksternal yang meliputi kekuatan dan kelemahan dari Jawa Barat itu sendiri. Oleh karena itu, sehingga dapat ditegaskan bahwa strategi merupakan perluasan misi guna menjembatani pemerintahan Jawa Barat dengan lingkungannya. Kekuatan strategi itu sendiri biasanya dikembangkan untuk mengatasi isu strategis termasuk harapan pemerintah Jawa Barat menjadi pemerintahan kelas dunia, dimana strategi menjelaskan respon organisasi terhadap pilihan kebijakan pokok. Strategi secara umum akan gagal, pada saat organisasi tidak memiliki konsisten antara apa yang

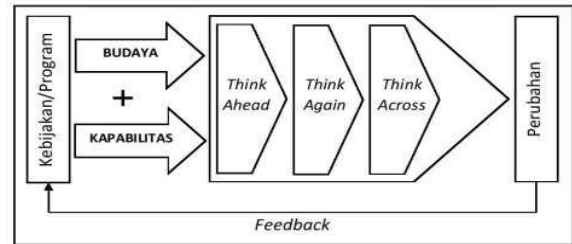
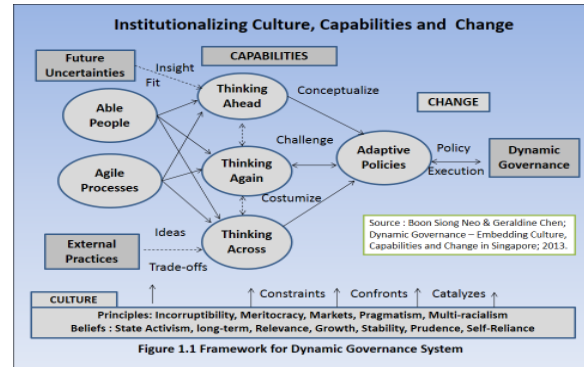
dikatakan, apa yang di usahakan dan apa yang dilakukan

Dimana satu strategi yang dapat dilakukan oleh Pemerintah Jawa Barat setidaknya didasarkan pada Model atau proses manajemen strategis terdiri dari lima komponen yang saling berhubungan yaitu pertama, pengamatan lingkungan dengan mengidentifikasi faktor budaya Jawa Barat, demografi Jawa Barat, ekonomi Jawa Barat, dan politik serta implikasinya terhadap organisasi. Kedua, menetapkan misi dan tujuan dengan mengidentifikasi isu dan peluang untuk pelayanan atau pendekatan baru didasarkan pada pengamatan lingkungan Jawa Barat. Ketiga, menganalisis kekuatan dan kelemahan internal dan eksternal serta sumber daya yang terbatas dari Pemerintahan Jawa Barat . Keempat, mengembangkan rencana tindakan dan menetapkan prioritas. Kelima, mengembangkan strategi implementasi dan memonitor implementasi kebijakan yang ada di Jawa Barat.

## 2.2.Pemerintahan Dinamis (*Dynamic Governance*)

Konsep *Dynamic Governance* yang dikenal saat ini merupakan satu kemampuan pemerintah untuk terus menyesuaikan kebijakan dan program publik, serta pola mengubah cara kebijakan publik tersebut dirumuskan dan dilaksanakan, sehingga berdampak pada kepentingan jangka panjang dicapai. Kondisi kedinamisan dalam pemerintahan sangat penting bagi pembangunan ekonomi dan sosial yang berkelanjutan terutama pada lingkungan yang mengalami ketidakpastian dan perubahan yang cepat dimana masyarakat yang semakin menuntut kecanggihan, lebih

berpendidikan, dan lebih terdampak globalisasi serta lahirnya berbagai konsep baru dalam penyelenggaraan pemerintahan dan persaingan global, pandangan tentang *dynamic governance* dapat dilihat dengan melalui gambar di bawah ini :



Sumber: Hasil analisis penulis diadaptasikan dari Boon Siong Neo dan Geraldine Chen

Konsep teori *Dynamic Governance* mencerminkan upaya pemimpin yang dengan sengaja untuk membentuk masa depan mereka. Adapun konsep dasar *Dynamic Governance* adalah mengkombinasikan budaya dengan kapabilitas sehingga dapat menghasilkan perubahan ke arah yang lebih baik.

Sebagaimana telah disebutkan di atas bahwa satu konsep *Dynamic Governance* merupakan kombinasi antara budaya dengan kapabilitas yang menghasilkan perubahan dimana didasarkan pada Budaya yang menunjukkan keyakinan dan nilai-nilai kelompok tertentu yang dibagi atau dimiliki bersama, sehingga dapat

dianggap sebagai akumulasi pelajaran bersama dari masyarakat tertentu berdasarkan sejarah pengalaman bersama yang berwujud menjadi satu tataran nilai kehidupan

Peraturan dan struktur pemerintahan adalah pilihan yang dibuat oleh masyarakat dan mencerminkan nilai-nilai dan kepercayaan dari para pemimpinnya, hal ini lah yang menempatkan bahwa dasar kepercayaan (*Trust*) menjadi tujuan dan harapan tertinggi dari pemerintah yang didapat dari masyarakatnya

Kepercayaan kepada pemimpin dalam membentuk aturan, norma-norma informal dan mekanisme penegakan yang dilembagakan kemudian menjadi satu kebijakan. Dalam konsep *Dynamic Governance*, seorang pemimpin harus berpikir secara cerdas dan taktis dengan cara mengartikulasikan ide-idenya dalam pola penyelenggaraan organisasi dalam hal ini penyelenggaraan organisasi pemerintahan yang diawali dari berpikir ke depan (*think ahead*) yang diartikan kemampuan untuk mengidentifikasi perkembangan lingkungan di masa depan, memahami implikasinya, dan mengidentifikasi strategi yang diperlukan untuk memanfaatkan peluang-peluang baru dan mencegah potensi ancaman.

Dapat diartikan bahwa maksud berpikir ke depan adalah untuk mendorong satu lembaga dalam menilai risiko strategi dan kebijakan saat ini, me-*refresh* tujuan, dan konsep inisiatif kebijakan baru untuk mempersiapkan masa depan. Adapun dalam kerangka konseptual *Dynamic Governance* terdiri dari Budaya, Kemampuan dan perubahan, dimana ketiganya dapat dimaksimalkan ketika

mampu bekerja secara interaktif dan sinergis sebagai bagian dari sistem dinamis. Kemampuan berpikir ke depan, berpikir lagi dan berpikir lintas batas juga seharusnya tidak hanya sekadar menjadi satu keterampilan yang berdiri sendiri dan tidak boleh beroperasi sebagai proses independen namun kemampuan ini terdapat hubungan yang saling berkaitan dan jika mereka terhubung secara interdependen bekerja sebagai sebuah sistem, efek potensi mereka dapat diperkuat dan dampak keseluruhan diperkuat.

Konsep ini menyangkut penentuan cara mengupayakan kesejahteraan masyarakat dan pencapaian tujuan jangka panjang dari suatu bangsa, maka pada negara demokratis cara yang ditempuh adalah dengan melibatkan semua pemangku kepentingan (*stakeholders*) yaitu pemerintah, swasta dan masyarakat dalam merumuskan kebijakan, penetapan institusi dan pola hubungan antar pemangku kepentingan. Terkait dengan pemahaman tersebut, Wirman Syafri mengutip Boon, dan Geraldine (2007) menjelaskan *governance* sebagai penentuan berbagai kebijakan, institusi, dan struktur yang dipilih, yang secara bersama mendorong untuk memudahkan interaksi kearah kemajuan ekonomi dan kehidupan sosial yang lebih baik.

Selanjutnya dari makna tersebut, konsep Boon dan Geraldine merumuskan *dynamic governance* sebagai “*to how these choose paths, policies, institutions, and structures adapt to an uncertain and fast changing environment so that they remain relevant and effective in achieving the long-term desired outcomes of society*” (bagaimana

bekerjanya berbagai kebijakan, institusi, dan struktur yang telah dipilih sehingga dapat beradaptasi dengan ketidakmenentuan dan perubahan lingkungan yang cepat sehingga kebijakan, institusi, dan struktur tersebut tetap relevan dan efektif dalam pencapaian keinginan jangka panjang masyarakat).

Terdapatnya satu perubahan merupakan satu esensi dasar dalam pelaksanaan *dynamic governance*, karena untuk dapat menyesuaikan cara yang ditempuh pemerintah dalam menjalankan roda pemerintahan dengan dinamika perubahan lingkungan diperlukan berbagai gerakan perubahan baik mulai dari aspek perencanaan maupun pada pelaksanaannya. Pada tahap perencanaan dan tahap implementasi harus terdapat gerakan yang adaptif dengan besar kecilnya ketidakmenentuan masa depan lingkungan secara global. Perubahan itu sendiri umumnya merupakan hasil perpaduan dari dua unsur, yaitu unsur budaya (budaya organisasi pemerintah) dan unsur kemampuan (organisasi pemerintah).

Terkait dengan perubahan sebagai esensi dasar *dynamic governance*, maka dua elemen *dynamic governance* menurut Boon, dan Geraldine adalah : Pertama, satu budaya organisasi pemerintah, meliputi : integritas *integrit* yang diartikan memiliki kesamaan tindakan, tidak dapat disuap/tidak korupsi atau *incorruptibility* yang diartikan memiliki kejujuran dan loyalitas , berdasar bakat dan kemampuan/prestasi atau *meritocracy* , yang diartikan setiap pekerjaan dana bagian organisasi Berdasarkan bidang keahlian serta orientasi pasar yang

berkeadilan (*market*), yang diartikan kemampuan untuk dapat memenuhi kebutuhan, kemudahan dalam menyesuaikan/lebih berorientasi pada pencapaian tujuan negara daripada berkuat pada soal ideology *pragmatism*, yang diartikan kemampuan untuk berproses Berdasarkan pada ideologi berbagai etnik dan kepercayaan atau *multi-racialism*, termasuk juga didalam budaya adalah : aktivitas negara atau *state activism*, rencana dan tujuan jangka panjang atau *long-term*, kebijakan sesuai kehendak masyarakat atau *relevance*, pertumbuhan atau *growth*, stabilitasa atau *stability*, bijaksana atau *prudence*, dan mandiri atau *self-reliance*.

Kedua, didukung pula adanya kemampuan yang dinamis, meliputi : *thinking ahead* atau berpikir kedepan yang diartikan kemampuan untuk mengartikan berbagai tantangan dan kesiapan dalam menghadapi berbagai harapan, *thinking again* atau mengkaji ulang yang diartikan satu konsep kegiatan yang berupa kegiatan secara sistematis, dan *thinking across* atau belajar dari pengalaman negara/organisasi lain.

Dalam konsep *Dynamic Governance* telah banyak penelitian terdahulu yang peneliti jadikan rujukan hanya terdapat beberapa pembeda yang menempatkan posisi penelitian yang dilakukan peneliti diantaranya oleh : Aminullah 2014 dimana penelitian ini melihat sudut pandang *Dynamic Governance* pada tataran konsep baru pemerintahan saja, disamping itu terdapat peneliti lain yaitu oleh Bayu Mitra Adhyatma Kusuma 2015, yang menitikberatkan pada tata kelola (*governance*) pelayanan penyelenggaraan haji di Indonesia,



sehingga penelitian lebih fokus pada fungsi pemerintahan saja, terdapat pula penelitian terkait analisis strategi yaitu oleh: Asis Musi 2015 dengan hasil bahwa adanya terdapat satu upaya dari kecamatan Batoambari untuk memiliki strategi dalam pariwisata, dalam penelitian sejenis terdapat satu model manajemen pemerintahan oleh Wahyu 2015 dengan upaya mengedepankan pada lokus di kecamatan dengan hasil berupaya upaya yang dilakukan pemerintahan di Kecamatan purworejo tersebut, terdapat pula satu rujukan yaitu oleh : Hery suryadi dengan hasil penelitian pada manajemen dalam pelaksanaan fungsi pemerintahan.

Terdapat posisi yang membedakan penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan dengan penelitian yang penulis miliki diantaranya diawali dari fenomena dan gejala penelitian yang ada, dimana peneliti lebih melihat pada manajemen strategi pemerintahan Jawa Barat, disamping itu konsep sintesa teori yang berbeda dan lokus penelitian yang berbeda.

### **BAB III PEMBAHASAN**

Konsep *Dynamic Governance* dalam pelaksanaannya di pemerintahan Jawa Barat secara jelasnya dapat diartikan pada beberapa point dibawah ini :

**Pertama**, satu budaya organisasi pemerintah, meliputi :

**Kesatu** yaitu Integritas *integrity* yang diartikan memiliki kesamaan antara niat tindakan dalam hal ini dimaksudkan Pemerintah Jawa Barat dalam menuju Jabar Kahiji diharuskan memiliki kemampuan dan kemauan dalam melakukan tindakan diantaranya ketaatan kepada aturan baik itu berupa

aturan perundangan, dokumen perencanaan ataupun petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis kegiatan, bahkan dalam upaya untuk memperbaiki integritas birokrasi sudah diturunkan dengan gerakan dan konsep reformasi birokrasi jilid Ke II yang mengubah mulai dari konsep mikro, mikro dan meso dalam melakukan fungsi pemerintahan.

**Kedua** yaitu Kemampuan tidak dapat disuap/tidak korupsi atau *incorruptibility* yang diartikan memiliki kejujuran dan loyalitas dari pemerintahan Jawa Barat diseluruh sektor pemerintahan, konsep kedua ini menjadi hal yang penting walaupun dalam kenyataannya masih banyak temuan dan kasus ditingkat daerah Jawa Barat yang terkait masalah korupsi, hal ini dimulai dari disebabkan masalah kewenangan sampai dengan konsep pengawasan yang terjadi Berbagai penyimpangan yang terjadi dalam birokrasi, salah satu penyebabnya adalah lemahnya sistem pengawasan. Dalam rangka penguatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Instansi Pemerintah (SAKIP) oleh seluruh K/L/Pemda.

Sebagai upaya pencegahan korupsi, Pemerintah menerbitkan kebijakan penerapan Zona Integritas disetiap K/L/Pemerintah Daerah. Untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, Kementerian PAN dan RB telah menerbitkan Permen PANRB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Kebijakan ini merupakan pelaksanaan dari Perpres Nomor 29

Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Kelemahan sistem pengawasan mendorong tumbuhnya perilaku koruptif atau perilaku negatif lainnya yang semakin lama semakin menjadi, sehingga berubah menjadi sebuah kebiasaan. Karena itu perubahan perilaku koruptif aparatur harus pula diarahkan melalui perubahan atau penguatan sistem pengawasan.

**Ketiga** yaitu berdasarkan kepada bakat dan kemampuan/prestasi atau *meritocracy*, yang diantaranya ditentukan dengan mental aparatur. Salah satu sumber permasalahan birokrasi adalah perilaku negatif yang ditunjukkan dan dipraktikkan oleh para birokrat.

Perilaku ini mendorong terciptanya citra negatif birokrasi. Perilaku yang sudah menjadi mental model birokrasi yang dipandang lambat, berbelit-belit, tidak inovatif, tidak peka, inkonsisten, malas, feodal, dan lainnya. Karena itu, fokus perubahan reformasi birokrasi ditujukan pada perubahan mental aparatur.

Perubahan mental model/perilaku aparatur diharapkan akan mendorong terciptanya budaya kerja positif yang kondusif bagi terciptanya birokrasi yang bersih dan akuntabel, efektif, dan efisien serta mampu memberikan pelayanan yang berkualitas.

Pelayanan publik merupakan aspek lain yang selalu menjadi sorotan masyarakat. Penerapan sistem manajemen pelayanan belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan, yang lebih cepat, murah, berkekuatan

hukum, nyaman, aman, jelas, dan terjangkau serta menjaga profesionalisme para petugas pelayanan.

Karena itu, perlu dilakukan penguatan terhadap sistem manajemen pelayanan publik agar mampu mendorong perubahan profesionalisme para penyedia pelayanan serta meningkatkan kualitas pelayanan. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pemerintah harus memperhatikan hal-hal berikut guna tercapainya pelayanan yang berkualitas. Menurut Ibrahim (dalam Mulyadi, 2015:194) dalam bukunya Konsep *Reinventing Government* dan *Banishing Bureaucracy* asas-asas pelayanan publik, antara lain :

1. Hak dan kewajiban, baik bagi pemberi dan penerima pelayanan publik tersebut, harus jelas dan diketahui dengan baik oleh masing-masing pihak, sehingga tidak ada keragu-raguan dalam pelaksanaannya.
2. Pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar, berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, dengan tetap berpegang pada efisiensi dan efektifitasnya. (Tentunya kebijakan publik yang melahirkan aturan perundang-undangan atau peraturan daerah tersebut, harus pula menganut prinsip partisipasi masyarakat sejak masukan proses hingga pengambilan keputusannya, karena masyarakatlah yang menjadi obyek pelayanan tersebut).
3. Mutu proses keluaran dan hasil pelayanan publik tersebut harus

diupayakan agar dapat memberikan keamanan, kenyamanan, kelancaran, dan kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan.

4. Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Instansi atau Lembaga Pemerintah atau Pemerintahan “terpaksa harus mahal”, maka Instansi atau Lembaga Pemerintah atau Pemerintahan yang bersangkutan berkewajiban “memberi peluang” kepada masyarakat untuk ikut menyelenggarakannya, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dari hal di atas apabila pemerintah belum mampu menjalankan perlu untuk mengintropeksi dan mengevaluasi serta melakukan reformasi birokrasi guna meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah. Inti perubahan dari reformasi birokrasi adalah perubahan pada mental aparatur

**Keempat** setiap pekerjaan berdasarkan bidang keahlian serta orientasi pasar yang berkeadilan (*market*), yang diartikan kemampuan untuk dapat memenuhi kebutuhan, kemudahan dalam menyesuaikan/lebih berorientasi pada pencapaian tujuan negara daripada berkebutuhan pada soal

**Kelima** *Ideology pragmatism*, yang diartikan kemampuan Jawa Barat untuk membangun daerah namun untuk tetap berproses berdasarkan pada ideologi berbagai etnik, hal ini tentu memberi penegasan terhadap posisi ideology sebagai dasar dalam berpikir, berbuat dan melaksanakan berbagai kegiatan.

**Keenam** Kepercayaan atau *multi-racialism*, termasuk juga didalam budaya adalah dimana Keragaman yang terdapat dalam kehidupan sosial manusia melahirkan masyarakat majemuk. Majemuk berarti banyak ragam, beraneka, berjenis-jenis. Konsep masyarakat Keragaman manusia bukan berarti manusia itu bermacam-macam atau berjenis-jenis seperti halnya binatang atau tumbuhan. Manusia sebagai makhluk Tuhan tetaplah berjenis satu. Keragaman manusia yang dimaksudkan bahwa setiap manusia memiliki perbedaan. Perbedaan itu ada karena manusia adalah makhluk individu yang setiap individu memiliki ciri-ciri khas tersendiri.

Selain makhluk individu, manusia juga dan masyarakat Jawa Barat merupakan makhluk sosial yang membentuk kelompok persekutuan hidup. Tiap kelompok persekutuan hidup manusia juga beragam. Masyarakat sebagai persekutuan hidup itu berbeda dan beragam karena ada perbedaan., misalnya dalam ras, suku, agama, budaya, ekonomi, status sosial, jenis kelamin, daerah tempat tinggal, dan lain-lain. Hal yang demikian kita katakan sebagai unsur-unsur yang membentuk keragaman dalam masyarakat.

**Bhinneka Tunggal Ika** merupakan semboyan bangsa kita yang mengungkapkan persatuan dan kesatuan yang berasal dari keanekaragaman. Walaupun kita terdiri atas berbagai suku yang beranekaragam budaya daerah, namun kita tetap satu bangsa Indonesia, memiliki bahasa dan tanah air yang sama, yaitu bahasa

Indonesia dan tanah air Indonesia. Begitu juga bendera kebangsaan merah putih sebagai lambang identitas bangsa dan kita bersatu padu di bawah falsafah dan dasar negara Pancasila.

Kita sebagai bangsa Indonesia harus bersatu padu agar menjadi satu kesatuan yang bulat dan utuh. Untuk dapat bersatu kita harus memiliki pedoman yang dapat menyeragamkan pandangan kita dan tingkah laku kita dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, akan terjadi persamaan langkah dan tingkah laku bangsa Indonesia. Pedoman tersebut adalah Pancasila, kita harus dapat meningkatkan rasa persaudaraan dengan berbagai suku bangsa di Indonesia. Cerminan kebudayaan dan kerukunan masyarakat Jawa Barat terutama dipengaruhi oleh konsep silih asih silih asah dan silih asuh yang membiasakan bersahabat dan saling membantu dengan sesama warga yang ada di lingkungan kita, seperti gotong royong akan dapat memudahkan tercapainya persatuan dan kesatuan bangsa. Bangsa Indonesia harus merasa satu, senasib sepenanggungan, sebangsa, dan sehati dalam kekuatan wilayah nasional dengan segala isi dan kekayaannya merupakan satu kesatuan wilayah. Dalam mengembangkan sikap menghormati terhadap keragaman suku bangsa, dapat terlihat dari sifat dan sikap dalam kehidupan sehari-hari, diantaranya adalah sebagai berikut.

**Ketujuh** Aktivitas negara atau *state activism*, Pemerintah Jawa Barat dalam pelaksanaannya merupakan suatu gejala yang berlangsung dalam kehidupan bermasyarakat yaitu hubungan antara manusia dengan setiap kelompok termasuk dalam keluarga. Masyarakat Jawa Barat sebagai suatu gabungan

dari sistem sosial, akan senantiasa menyangkut dengan unsur-unsur pemenuhan kebutuhan dasar manusia seperti keselamatan, istirahat, pakaian dan makanan.

Secara harfiah Dalam memenuhi kebutuhan dasar itu, setiap masyarakat perlu bekerja sama dan berkelompok dengan orang lain; dan bagi kebutuhan sekunder maka diperlukan bahasa untuk berkomunikasi menurut makna yang disepakati bersama, dan institusi sosial yang berlaku sebagai kontrol dalam aktivitas dan mengembangkan masyarakat. Kebutuhan sekunder tersebut adalah kebutuhan untuk bekerjasama, menyelesaikan konflik, dan interaksi antar sesama warga masyarakat. Disini peran pemerintah muncul dan menjadi unsur dalam tatanan kenegaraan. Dengan timbulnya kebutuhan dasar dan sekunder tersebut maka terbentuk pula institusi sosial yang dapat memberi pedoman melakukan kontrol dan mempersatukan.

**Kedelapan** yaitu adanya rencana dan tujuan jangka panjang atau *long-term*, RPJMD Provinsi Jawa Barat 2013-2018 merupakan tahap ketiga dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) 2005-2025 yaitu tahap memantapkan pembangunan secara menyeluruh dalam rangka penyiapan kemandirian masyarakat Jawa Barat. Dengan mempertimbangkan potensi, kondisi, permasalahan, tantangan dan peluang serta isu-isu strategis yang terjadi di Jawa Barat, maka Visi Tahun 2013-2018 yaitu: "**Jawa Barat Maju dan Sejahtera Untuk Semua**" Dalam rangka pencapaian visi yang telah ditetapkan dengan memperhatikan kondisi dan permasalahan yang ada,

tantangan ke depan, serta memperhitungkan peluang yang dimiliki, maka ditetapkan 5 (lima) misi sebagai berikut:

1. Membangun Masyarakat yang Berkualitas dan Berdaya saing
2. Membangun Perekonomian yang Kokoh dan Berkeadilan
3. Meningkatkan Kinerja Pemerintahan, Profesionalisme Aparatur, dan Perluasan Partisipasi Publik
4. Mewujudkan Jawa Barat yang Nyaman dan Pembangunan Infrastruktur Strategis yang Berkelanjutan
5. Meningkatkan Kehidupan Sosial, Seni dan Budaya, Peran Pemuda dan Olah Raga serta Pengembangan Pariwisata dalam Bingkai Kearifan Lokal

Pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi Jawa Barat 2015-2019 didasarkan pada beberapa arah kebijakan pemerintah dalam RPJMD Provinsi Jawa Barat Tahun 2013-2018, sebagai berikut:

1. Meningkatkan aksesibilitas dan mutu pendidikan
2. Meningkatkan aksesibilitas dan kualitas layanan kesehatan
3. Mengembangkan infrastruktur wilayah, energi dan air baku
4. Meningkatkan ekonomi non pertanian
5. Meningkatkan ekonomi pertanian
6. Meningkatkan pengelolaan lingkungan hidup dan kebencanaan
7. Meningkatkan pengelolaan seni, budaya dan wisata serta kepemudaan
8. Meningkatkan ketahanan keluarga dan kependudukan

9. Menanggulangi kemiskinan, Penyandang Masalah kesejahteraan Sosial dan Keamanan

10. Meningkatkan kinerja aparatur serta tata kelola pemerintahan dan pembangunan berbasis IPTEK

Secara eksplisit arahan terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi Jawa Barat tertulis dalam Strategi Arah Kebijakan RPJMD Provinsi Jawa Barat nomor 9 dan 10, yaitu Menanggulangi kemiskinan, Penyandang Masalah kesejahteraan Sosial dan Keamanan dan Meningkatkan kinerja aparatur serta tata kelola pemerintahan dan pembangunan berbasis IPTEK. Arah kebijakan dan strategi yang ditempuh untuk agenda menanggulangi kemiskinan, Penyandang Masalah kesejahteraan Sosial dan Keamanan, meliputi

- a. Pengurangan Kemiskinan
- b. Peningkatan rehabilitasi sosial, pemberdayaan sosial, jaminan sosial dan perlindungan sosial terhadap PMKS;
- c. Peningkatan ketentraman dan keamanan masyarakat

Arah kebijakan dan strategi yang ditempuh untuk agenda Meningkatkan kinerja aparatur serta tata kelola pemerintahan dan pembangunan berbasis IPTEK, meliputi :

- a. Modernisasi Pemerintahan dan profesionalisme aparatur
- b. Peningkatan kualitas komunikasi organisasi dan komunikasi publik
- c. Penataan system hukum dan penegakan hukum
- d. Kerjasama program pembangunan dan pendanaan multi pihak
- e. Peningkatan kualitas perencanaan, pengendalian dan akuntabilitas

pembangunan serta pengelolaan aset dan keuangan; dan

- f. Peningkatan sarana dan prasarana Pemerintahan

Untuk mewujudkan hal tersebut Pemerintah Jawa Barat perlu melakukan strategi-strategi agar semua komponen dalam reformasi birokrasi dapat terwujud. Birokrasi pemerintahan sangat memegang peranan yang strategis dalam mewujudkan visi dan misi. Dengan memperhatikan peranan strategis birokrasi pemerintahan, maka strategi *Dynamic Governance* sebagai berikut :

1. Mengembalikan kepercayaan masyarakat terhadap citra negatif terhadap pemerintah menjadi citra positif, dengan jalan memperbaiki manajemen pelayanan (manajemen kepercayaan), sesuai dengan tujuan pemerintah, yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat.
2. Mengubah pola pikir birokrat (aparatus pemerintah) sebagai orang yang mau dilayani menjadi orang yang seharusnya melayani. Hal ini penting untuk diketahui dengan tujuan memberikan kepuasan kepada masyarakat dari apa yang telah diberikan pemerintah kepada masyarakat.
3. Mengubah budaya lisan (budaya ngobrol dengan teman sekerja di luar dari pekerjaan utama/pelayan kepada masyarakat) menjadi budaya yang bertanggung jawab sesuai tugas yang telah diembannya sebagai pelayan masyarakat.
4. Perbaikan pada sistem manajemen urusan pemerintahan (tata kelola) mulai dari perencanaan sampai pada pengawasan, dalam hal ini perencanaan sumber daya manusia

dan sumber daya finansial, secara efektif, efisien dan profesional.

5. Pemberian sanksi hukuman bagi aparat birokrasi pemerintahan yang setimpal dengan perbuatan yang telah dilakukan terhadap penyelewengan kewenangan yang diamanahkan Negara kepada aparat pemerintahan tersebut. Penyelewengan kewenangan disini terkait dengan anggaran Negara yang digunakan secara pribadi, kekuasaan yang digunakan sewenang-wenang tanpa pandang bulu, dan adanya unsur kolusi dan nepotisme untuk kepentingan pribadi.
6. Perbaikan etika dan moralitas bagi aparat birokrasi pemerintahan mulai dari pusat sampai ke daerah dengan menegakkan kode etik dan aturan perundang-undangan yang berlaku secara konsisten.
7. Peningkatan pendidikan formal dan non-formal bagi aparat pemerintah secara ketat. Dan menanamkan rasa tanggung jawab yang tinggi bagi aparat pemerintahan dalam memberikan pelayanan dan responsif terhadap keluhan yang datangnya dari masyarakat, khususnya dalam pelayanan publik.

**Kesembilan** yaitu Kebijakan sesuai kehendak masyarakat atau *relevance*, Permasalahan lain yang menjadi faktor penyebab munculnya perilaku negatif aparatur adalah peraturan perundang-undangan yang tumpang tindih, disharmonis, dapat diinterpretasi berbeda atau sengaja dibuat tidak jelas untuk membuka kemungkinan penyimpangan. Kondisi seperti ini seringkali dimanfaatkan oleh aparatur untuk kepentingan pribadi yang dapat

merugikan negara. Karena itu, perlu dilakukan perubahan/penguatan terhadap sistem peraturan perundang-undangan yang lebih efektif dan menyentuh kebutuhan masyarakat.

**Kesepuluh** yaitu pertumbuhan atau *growth*, Dalam perkembangan pelaksanaan reformasi gelombang pertama, reformasi di bidang birokrasi mengalami ketertinggalan dibanding reformasi di bidang politik, ekonomi, dan hukum. Oleh karena itu, pada tahun 2004, pemerintah telah menegaskan kembali akan pentingnya penerapan prinsip-prinsip *clean government* dan *good governance* yang secara universal diyakini menjadi prinsip yang diperlukan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Berkaitan dengan hal tersebut, program utama yang dilakukan pemerintah adalah pertumbuhan ekonomi Jawa Barat menjadi salah satu sasaran yang diperlukan walaupun BPS Jabar mengatakan peningkatan LPE mencapai 5,76 persen yang naik dari tahun 2015 sebesar 5,03 persen atau terjadi kenaikan 0,53 persen. Sekaligus melampaui LPE nasional tahun per tahun triwulan III mencapai 5,02 persen (selisih 0,74%)., dari gambaran secara makro itu, perekonomian Jabar mengalami perbaikan. Sebagai hasil dari upaya bersama terus menggenjot perekonomian melalui beberapa program unggulan berkelanjutan. Seperti, pembentukan wirausaha baru telah mencapai angka 51.904 orang. Dari target 100 ribu yang dicanangkan sampai tahun 2018.

Jumlah tersebut, bisa saja bertambah jika melihat data pendidikan jadi wirausaha, ataupun lulusan perguruan tinggi yang memutuskan jadi pengusaha dan penguatan di beberapa

sektor lainnya beberapa program inovasi, telah dilakukan untuk memacu pertumbuhan perekonomian daerah, khususnya di bidang pangan. Dengan beberapa program unggulan untuk para peternak dan petani. Seperti, menciptakan bibit unggul pada berbagai jenis tanaman pangan dan ternak berupa pembibitan Sapi Pasundan dan Ayam Sentul. Sedangkan program penunjang perekonomian juga terus dilakukan adalah pengembangan infrastruktur. Dibuktikan dengan kualitas kemandapan status jalan Provinsi Jabar mencapai 98 persen.

**Kesebelas** adanya Stabilitas atau *stability*, Kejelasan proses bisnis/tatakerja/tatalaksana dalam instansi pemerintah juga sering menjadi kendala penyelenggaraan pemerintahan. Berbagai hal yang seharusnya dapat dilakukan secara cepat seringkali harus berjalan tanpa proses yang pasti karena tidak terdapat sistem tata laksana yang baik.

**Kedua belas** yaitu kebijaksanaan atau *prudence*, Perilaku aparatur sangat dipengaruhi oleh bagaimana setiap instansi pemerintah membentuk SDM Aparaturnya melalui penerapan sistem manajemen SDM-nya dan bagaimana Sistem Manajemen SDM diterapkan secara nasional. Sistem manajemen SDM yang tidak diterapkan dengan baik mulai dari perencanaan pegawai, pengadaan, hingga pemberhentian akan berpotensi menghasilkan SDM yang tidak kompeten. Hal ini akan berpengaruh pada kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan. Karena itu, perubahan dalam pengelolaan SDM harus selalu dilakukan untuk memperoleh sistem manajemen SDM yang mampu menghasilkan pegawai yang profesional.

**Ketiga belas** mandiri atau *self-reliant*, berkaitan dengan hakikat otonomi daerah yaitu berkenaan dengan pelimpahan wewenang pengambilan keputusan kebijakan, konsep kemandirian pemerintahan Jawa Barat terutama dalam pengelolaan dana publik dan pengaturan kegiatan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat di wilayah Jawa Barat, maka peranan data keuangan daerah sangat dibutuhkan untuk mengidentifikasi sumber-sumber pembiayaan daerah serta jenis dan besaran belanja yang harus dikeluarkan agar perencanaan keuangan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Data keuangan daerah Jawa Barat yang memberikan gambaran perkembangan anggaran dan realisasi, baik penerimaan maupun pengeluaran dan analisis terhadapnya merupakan informasi yang penting terutama untuk membuat kebijakan dalam pengelolaan keuangan daerah dan melihat kemampuan atau tingkat kemandirian daerah, dalam hal ini Jawa Barat khususnya

Untuk itu konsep dan kewenangan daerah Jawa Barat yang diharapkan lebih mengacu pada porsi kebijakan pusat, akan bergeser dengan mengarah pada kemandirian daerah Jawa Barat dalam hal ini, terutama dalam mengatur dan mengurus rumah tangga daerahnya. Perubahan ini merupakan jawaban atas tuntutan reformasi bagi terciptanya pemerintahan yang bersih dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan sehingga terwujud masyarakat madani (*civil society*) dalam kehidupan berpemerintahan, bermasyarakat dan bernegara dengan memiliki nilai-nilai *good governance* di

Jawa Barat yang mencerminkan kehidupan demokrasi, kemudian adanya konsep dan pelaksanaan informasi keterbukaan, kejujuran, keadilan yang berorientasikan kepentingan rakyat dan bertanggung jawab kepada rakyat.

Dari sisi ini maka sistem pengelolaan keuangan terutama proses diharuskan memiliki proses perencanaan baik pendapatan maupun belanja harus memperhatikan sumber daya yang ada, tidak hanya terfokus pada pemerintah pusat (*vertical accountability*) melainkan lebih dititikberatkan pada masyarakat melalui DPRD (*horizontal accountability*).

Disamping adanya konsep-konsep budaya diatas terdapat juga keharusan *thinking Ahead* bagi pemerintahan Jawa Barat yang merupakan kemampuan untuk dapat mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan yang berpengaruh pada pelaksanaan pembangunan dan pemerintahan Jawa Barat dimasa mendatang, disamping itu terdapat pula kemampuan untuk memahami berbagai dampak terhadap lingkungan sosial-ekonomi masyarakat Jawa Barat sebagai akibat, serta adanya kemampuan untuk mengidentifikasi pilihan-pilihan investasi yang memungkinkan masyarakat memanfaatkan kesempatan baru dan menghindari potensi ancaman yang dapat menghambat kemajuan masyarakat di Jawa Barat

Konsep pertama berfikir kedepan ini akan mendorong institusi pemerintah Jawa Barat untuk bisa menilai dan meninjau kembali kebijakan dan strategi sedang berjalan, serta kemampuan memperbaharui target dan tujuan, dan menyusun



konsep baru kebijakan yang dipersiapkan menyongsong masa depan, apabila kita melihat kondisi pemerintahan Jawa Barat saat ini memungkinkan adanya penguatan untuk membawa Jawa Barat lebih jauh kedepan, atapun dalam hal ini dalam rangka menuju pemerintah daerah kelas internasional.

Sebuah kemungkinan untuk Jawa Barat berpikir kedepan diantaranya dipengaruhi munculnya issue baru di lingkup pemerintahan yaitu dalam perkembangan pelaksanaan reformasi gelombang pertama, reformasi di bidang birokrasi mengalami ketertinggalan dibanding reformasi di bidang politik, ekonomi, dan hukum. Oleh karena itu, pada tahun 2004, pemerintah telah menegaskan kembali akan pentingnya penerapan prinsip-prinsip *clean government* dan *good governance* yang secara universal diyakini menjadi prinsip yang diperlukan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Berkaitan dengan hal tersebut, program utama yang dilakukan pemerintah adalah membangun aparatur negara melalui penerapan reformasi birokrasi. Berdasarkan satu kerangka waktu untuk melakukan kaji ulang yang dimulai dari satu kondisi yang sekarang dihadapi sampai pada masa waktu berlakunya kebijakan, strategi dan program, dengan membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang diinginkan. Singkatnya, kebijakan yang dibuat dan diputuskan merupakan proses *thinking ahead, thinking again*, dan *thinking across* dan selanjutnya diimplementasikan sebagai semangat pemerintahan yang dinamis (*dynamic governance*).

#### **BAB IV KESIMPULAN**

Dari uraian diatas, penulis mengambil kesimpulan bagaimana Pemerintah Jawa Barat diharuskan memiliki kemampuan untuk berbuat dan melaksanakan *Dynamic Governance* dalam pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan, hal ini terutama ditujukan menuju penguatan “ Jawa Barat sebagai pemerintahan daerah kelas dunia”

Konsep *Dynamic Governance* ini diharapkan menjadi formulasi pembaharuan guna menjawab berbagai tantangan global serta kemajuan konsep pemerintahan dan kebutuhan masyarakat di era sekarang ini.

#### **BAB V DAFTAR PUSTAKA**

- Andrew Tan et.al. 2004. *”Principle of Governance: Preserving Ours Fundamentals, Preparing for the Future”*. *Special study report prepared by a group of Administratif Officers*. Singapore.
- Boon Siong Neo, Geraldine Chen. 2007. *Dynamic Governance, Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore*. World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd
- Creswell, John W., *Qualitative Inquiry and Research Design*, New York: Sage Publications, 1998.
- Dwiyanto, Agus, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2010.
- Joseph Nye.2004). *“Government, Governance, and Accountability”* Ethos. Civil Service College.

- Kaufmann Daniel, Aart Kraay, dan Massimo Mastruzzi (2004). *Governance Matters III; Governance Indicators for 1996, 1998, 2000 and 2002,* World Bank Economic Review. Vol 18.
- Kooiman, Jan. 2007). *Governing as Governance*. SAGE Publication India Pvt Ltd.
- Leopald, David and Marc Stear (editor). 2008. *Political Theory, Methods and Approaches*. Oxford University Press Inc.,New York.
- Lewis, Carol W and Stuart C. Gilman (2005) *The Ethic Challenge in Public Service* (second edition). JOSSEY-BASS USA.
- Morphet, Janice. 2008. *Modern Local Government*. SAGE Publication Asia-Pacifik. Pte. Ltd.
- Mulyadi, Dedi. 2015. *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik (Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik)*. Bandung: Alfabeta
- Perry, James L and Annie Hondegghem. 2008. *Motivation In Public Management. The Call of Public Service*. Oxford University Press Inc.,New York.
- Robbins, Stephen, P., 1994, Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi, Terjemahan Jusuf Udaya, Arcan, Jakarta.
- Salusu., 1998, Pengambilan Keputusan Strategik: Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit, P.T, Grasindo, Jakarta.
- Saragih, Juli, Panglima., 2003, Desentralisasi Fiskal dan keuangan daerah Dalam Otonomi, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Siagian, Sondang. P., 2000. *Manajemen Strategik*, P.T. Bumi Aksara, Jakarta
- Steiner, George. A., dan Miner, John M., 1988, *Kebijaksanaan dan Strategi* terjemahan Ticoalu dan Dharma, Agus, edisi Kedua Erlangga, Jakarta.
- Catatan :
1. Lukman M Fauzi dilahirkan di Cianjur 19 September 1986, merupakan dosen tetap jurusan Ilmu Pemerintahan FISIP Unjani, serta menjabat sebagai Ka Humas Unjani, kandidat Doktor UNPAD
  2. Asep Bambang Iryana adalah alumni Magister Ilmu Pemerintahan FISIP UNJANI