

PROFESIONALISME APARATUR PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA (STUDI KASUS KANTOR CATATAN SIPIL)

Rendy Sueztra Canaldhy¹⁾

¹⁾ Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Indo Global Mandiri
Jl Jend. Sudirman No. 629 KM. 4 Palembang
Email : RendySueztraCanaldhy@gmail.com¹⁾

ABSTRACT

This study, entitled Professionalism Apparatus Yogyakarta City Government (Civil Registry Office case studies). This study aims to understand / know the professionalism apparatus Civil Registry Office of Yogyakarta as well as factors inhibiting professionalism. This research was conducted at the Civil Registry Office of Yogyakarta and data collection is done by using observation and interviews with officials Civil Registry office. Professionalism public bureaucratic apparatus is closely associated with penyelenggaraan good governance and for anyone who is dealing with the bureaucracy. Examine the importance of professionalism because the bureaucratic apparatus bureaucratic apparatus does not understand the needs of society and technological progress even tend not responsive, innovative and be indifferent service delivery publkc. This study found a pathology that has been ingrained in the self apparatus in organizing tasks and functions of the organization. Pathologies such as red tape, extortion, waiting for instructions employers, and others. The main factors that hinder the professionalism of public bureaucratic apparatus, namely the existence of formal rules rigidly regulate the roles and duties of each section so that the apparatus in performing the duties and functions of the organization are not oriented to the organization's mission but are more likely to formal rules and instructions of superiors.

Keywords : Professionalism apparatus, good governance, Public service

1. Pendahuluan

Birokrasi merupakan instrumen untuk bekerjanya suatu administrasi. Dimana birokrasi bekerja berdasarkan pembagian kerja, hirarki kewenangan, impersonalitas hubungan, pengaturan perilaku, dan kemampuan teknis dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai penyelenggara administrasi pemerintahan. Sebagaimana yang digambarkan oleh Weber (1864-1920), bahwa Birokrasi adalah organisasi dimana kekuasaan sepenuhnya berada ditangan para pejabat resmi yang memenuhi persyaratan keahlian (*technical skills*).

Sebagai suatu organisasi modern, birokrasi pada dasarnya memiliki lima elemen dasar sebagai berikut : satu, *the strategic-apex*, atau pimpinan puncak yang bertanggung jawab penuh atas berjalannya roda organisasi; dua, *the middle-line*, pimpinan pelaksana yang bertugas menjembatani pimpinan puncak dengan bawahan; tiga, *the operating-core*, bawahan yang bertugas melaksanakan pekerjaan pokok yang berkaitan dengan pelayanan dan produk organisasi; empat, *the tecnostructure*, atau kelompok ahli seperti analis, yang bertanggung jawab bagi efektifnya bentuk-bentuk tertentu standardisasi dalam organisasi; lima, *the support-staff*, atau staf pendukung yang ada pada unit, membantu menyediakan layanan tidak langsung bagi organisasi, (Mintzberg,1983;11).

Bekerjanya birokrasi berdasarkan hirarki kewenangan memungkinkan terjadinya kontrol yang efektif dan kinerja yang positif. Apalagi jika kewenangan yang dimiliki oleh pimpinan puncak (*the strategic-apex*) didesentralisasikan kepada pimpinan pelaksana (*the*

middle-line). Struktur yang telah didesentralisasikan tersebut memungkinkan terciptanya birokrasi profesional yang berdampak kepada peningkatan kinerja organisasi dimana birokrasi dapat bertanggung jawab dengan adanya kewenangan yang didelegasikan

Adanya keteraturan cara kerja yang terikat kepada peraturan yang ada dalam pandangan Weber bertujuan untuk menjamin tercapainya kesinambungan tugas dan peran pemerintahan. Namun jika aturan main tersebut diterapkan secara kaku (*rigid*) maka akan melahirkan birokrasi tidak profesional yang terefleksikan dalam menjalankan tugas dan fungsinya terikat kepada aturan yang berlaku (*rule-driven professionalism*) dan menjadikan birokrasi tidak responsif dan inovatif. Apabila birokrasi tidak terlalu terikat kepada petunjuk pelaksana dan aturan baku pelaksanaan tugas tapi lebih digerakkan oleh misi yang ingin dicapai oleh organisasi (*mission-driven professionalism*) maka akan terwujud birokrasi profesional yang menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif, efisien, inovatif, dan mempunyai etos kerja tinggi (Tjokrowinoto,1996;191). Bangsa Indonesia selalu dihadapkan kepada masalah bagaimana membangun pemerintahan yang bersih dan baik. Birokrasi yang diharapkan mampu menjadi motivator dan sekaligus menjadi katalisator dari bergulirnya pembangunan, tidak mampu menjalankan perannya sebagai birokrasi modern tidak hanya mengedepankan kemampuan menyelenggarakan tugas dan fungsi organisasi saja tetapi juga mampu merespons aspirasi publik kedalam kegiatan dan program organisasi

dan mampu melahirkan inovasi baru yang bertujuan untuk mempermudah kinerja organisasi dan sebagai bagian dari wujud aparat yang profesional. dari penjelasan diatas dapat dirumuskan masalah yaitu apa yang menjadi faktor penghambat profesionalisme aparatur di kantor catatan sipil kota Yogyakarta dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi

Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Kajian pustaka

a. Profesionalisme.

Profesionalisme disini lebih ditujukan kepada kemampuan aparatur dalam memberikan pelayanan yang baik, adil, dan inklusif dan tidak hanya sekedar kecocokan keahlian dengan tempat penugasan. Sehingga aparatur dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian untuk memahami dan menterjemahkan aspirasi dan kebutuhan masyarakat kedalam kegiatan dan program pelayanan. Demikian juga dengan apa yang dikatakan oleh Korten & Alfonso, 1981 dalam (Tjokrowinoto,1996;178) yang dimaksud dengan profesionalisme adalah Kecocokan (*fitness*) antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi (*bureaucratic-competence*) dengan kebutuhan tugas (*task-requirement*). Tingkat profesional aparatur dapat dipengaruhi oleh factor-faktor berikut ini :

1. Visi dan Misi : Keberadaan visi dan misi sangat diperlukan bagi organisasi untuk menentukan arah dan tujuan dan sebuah organisasi. Keberadaan visi-misi sangat diperlukan bagi organisasi untuk menentukan arah dan tujuan dari sebuah organisasi. Visi adalah cita-cita dimasa depan yang ada dalam pemikiran para pendiri sebuah organisasi, dan yang dimaksud “misi” merupakan upaya-upaya konkrit yang ditempuh untuk mewujudkan visi tersebut (Wahyudi,1996;38). Penulisan ini melihat visi-misi Kantor Catatan Sipil dari indikator berikut:

- a. Orientasi Kerja : Sebagai nilai yang menjadi kecenderungan aparat Kantor Capil menjalankan tugas dan fungsi masing-masing bagian dalam mencapai tujuan organisasi.
- b. Pemahaman Nilai : Sebagai bentuk pemahaman aparat Kantor Capil terhadap nilai-nilai yang berkembang di organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi.

2. Struktur Organisasi : Menurut (Gibson,1995;101) dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan struktur organisasi sebagai pola dan kelompok pekerjaan dalam suatu organisasi. Dalam pandangan (Wright dkk,1996:188) dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan struktur organisasi adalah Sebagai bentuk cara dimana tugas dan tanggung jawab di alokasikan kepada individu, dimana individu tersebut di kelompokkan ke dalam kantor, departemen, dan divisi. Lingkup dari struktur organisasi indikatornya adalah :

- a. Pendelegasian wewenang : Sebagai bentuk pelimpahan wewenang dari pimpinan puncak kepada

bawahan dalam mengambil keputusan tentang kebutuhan masing-masing bagian berdasarkan struktur organisasi Kantor Capil.

- b. Pembagian Tugas : Sebagai bentuk pendistribusian tugas dan fungsi masing-masing bagian dalam organisasi yang disesuaikan dengan apa yang hendak dicapai melalui visi-misi organisasi.
- 3. Kepemimpinan** : Kepemimpinan merupakan kemampuan mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama dimana kepemimpinan tersebut harus memenuhi kompetensi agar proses pencapaian tujuan organisasi menjadi lebih mudah (Kartono,1998;163). Dalam penjelasan variabel ini, dilihat dari:
 - a. Gaya kepemimpinan : Sebagai bentuk gaya kepemimpinan yang di adopsi oleh pimpinan dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk menjalankan tugas dan fungsi masing-masing bagian guna mencapai tujuan organisasi.
 - b. Kemampuan Pengambilan Keputusan.
 - c. Sebagai bentuk kemampuan dan keterampilan pemimpin dalam pengambilan keputusan dalam organisasi
- 4. Penghargaan** : Dalam pemberian penghargaan kepada pegawai seperti pemberian gaji/kompensasi harus mengedepankan nilai-nilai keadilan. Dalam pemberian kompensasi kepada karyawan dikenal teori-teori antara lain adalah; Teori Keadilan (*equity theory*) dimana individu-individu membuat perbandingan sosial dalam menilai imbalan dan status mereka sendiri, antara lain dengan memperbandingkan rasio input (*input ratio*) dalam dirinya seperti pendidikan, keahlian, pengalaman, tanggung jawab dan kondisi kerja dengan (*outcomes*) atau imbalan yang diterimanya.

2. Pembahasan

Profesionalisme aparat sebagai bentuk dari kemampuan seorang aparat dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif serta mampu merespon dinamika lingkungan nasional maupun global termasuk perkembangan kebutuhan dan tuntutan masyarakat dengan menciptakan inovasi-inovasi baru guna tercapainya penyelenggaraan pembangunan dan pelayanan publik yang profesional namun tetap menjadikan tujuan organisasi sebagai acuan dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Penulisan ini melihat profesionalisme aparat Kantor Catatan Sipil dari aspek-aspek berikut :

1. Responsifitas

Upaya yang dilakukan oleh Kantor Catatan Sipil Kota Yogyakarta guna merespon aspirasi publik dan kemajuan teknologi antara lain menyelenggarakan kegiatan-kegiatan seperti Mengadakan dialog interaktif dimedia televisi dan masyarakat dalam lingkungan Pemerintah Kota, Menyediakan kotak saran. Dari hasil kegiatan dialog interaktif tersebut, dari sekian banyak saran seluruhnya meliputi percepatan pengurusan akta, penghapusan perlakuan diskriminatif dalam pelayanan, pemotongan

jalur pelayanan yang dianggap masyarakat terlalu panjang serta adanya permintaan masyarakat lapis bawah untuk diberikan akta secara gratis. Selain itu juga cara lain yang digunakan oleh Kantor Capil dalam menampung aspirasi publik adalah dengan menyediakan kotak saran.

Aspirasi masyarakat tersebut ditindak lanjuti dengan merefleksikannya dari praktek penyelenggaraan pelayanan penerbitan akta catatan sipil dan program-program. Waktu pemrosesan penerbitan akta catatan sipil yang menurut SK.Mendagri No.131 Th.1997 adalah 7 (tujuh) hari untuk penerbitan akta catatan sipil umum dan 15 (lima belas) hari untuk penerbitan akta catatan sipil yang terlambat. Namun sebagai bentuk wujud nyata responsifitas Kantor Catatan Sipil, maka pemrosesan waktu pelayanan tersebut dipercepat menjadi 2 (dua) hari untuk penerbitan akta catatan sipil umum dan 7 (tujuh) hari untuk penerbitan akta catatan sipil yang terlambat. Dari hal diatas dapat kita ketahui bahwa kantor catatan sipil kota Yogyakarta merespon dengan cepat apa yang menjadi keinginan masyarakat akan tetapi proses pemotongan jalur birokrasi yang terlalu panjang dan berbelit-belit dan pemberian akta gratis kepada masyarakat yang kurang mampu masih diupayakan.

2. Inovasi

Inovasi-inovasi dalam hal menciptakan model kerja baru masih sangat minim, upaya penciptaan pelayanan satu atap (UPTSA) dengan menggabungkan beberapa instansi yang berkaitan dengan pelayanan publik belum mencerminkan model kerja baru. Dimana keberadaan Kantor Catatan Sipil dalam UPTSA masih sekedar penggabungan tempat pemrosesan persyaratan administratif saja sedang proses penyelesaian akhir dari penerbitan tersebut seperti penelitian ulang dan penanda tanganan akta catatan sipil masih dilakukan pada Kantor Catatan Sipil karena pejabat berwenang untuk tugas tersebut tidak berada pada UPTSA.

Inovasi dalam lingkungan birokrasi Kantor Catatan Sipil dianggap lebih banyak mendatangkan bahaya bagi kesinambungan karier seorang pegawai daripada mendatangkan manfaat. Sudah menjadi rahasia umum bahwa dalam dunia birokrasi Indonesia lebih memberikan insentif bagi *status quo* dan loyalitas seperti kenaikan jabatan dan karier. Jadi inovasi masih merupakan sebuah *utopia* bahkan menjadi momok yang menakutkan jika tidak ingin dicap sebagai aparat pembangkang yang tidak loyal dan taat kepada atasan dan aturan formal yang ada. Sehingga melahirkan istilah hidup segan mati tak mau dimana pada prinsipnya jajaran birokrasi ingin melakukan yang terbaik bagi peningkatan pelayanan akan tetapi karena tersandung oleh keberadaan aturan formal dan loyalitas buta kepada atasan dan aturan formal membuat mereka tidak bisa berbuat banyak.

Faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalisme

1) Visi misi organisasi

Visi dan misi bagi suatu organisasi merupakan jembatan antara impian yang ingin diwujudkan pada masa depan. Keberadaan visi-misi bagi suatu organisasi menjadikan apa yang ingin dikerjakan menjadi mudah dan sederhana. Indikator dari visi misi organisasi :

2) **Orientasi kerja** : Upaya untuk menyelenggarakan pelayanan yang prima kepada masyarakat tidak ditentukan oleh pegawai Kantor Catatan Sipil tentang bagaimana mereka melakukan dan mencapai tujuan tersebut. dalam mencapai visi misi yang telah dirumuskan tersebut, Kantor Catatan Sipil Kota Yogyakarta diatur oleh:

- a. Sk. Mendagri No. 117 Tahun 1992, tentang Beban Biaya Pelayanan Akta Catatan Sipil.
- b. Sk. Mendagri No.131 Tahun 1997, tentang Persyaratan Pelayanan akta Capil.

Kantor Capil dalam menjalankan tugas dan fungsinya lebih berorientasi kepada peraturan daripada berorientasi kepada misi dan merupakan hal yang wajar jika profesionalisme aparat Kantor Capil dalam hal responsifitas dan inovasi masih memprihatinkan karena dimana ruang untuk melakukan responsifitas dan inovasi tersebut tidak ada.

3) **Pemahaman nilai** : dalam menjalankan tugas organisasi, aparat Kantor Catatan Sipil tidak semuanya mengetahui misi apa yang akan dicapai oleh Kantor Catatan Sipil terutama para pelaksana atau bawahan (*support staff*) yang lebih banyak berorientasi kepada keberadaan aturan dan instruksi atasan. Didapat dari hasil dilapangan bahwa pegawai bertugas hanya menjalankan apa yang diinstruksikan atasan yaitu untuk melayani masyarakat dalam proses kelengkapan penerbitan akta kelahiran dan diluar itu tidak ada pekerjaan lain.

Kesimpulan akhir dari fenomena diatas adalah bahwa terlihat jelas bahwa terdapat aparat bawahan yang tidak memahami apa yang menjadi nilai (visi-misi) organisasi, hal tersebut jelas sangat memprihatinkan bagi sebuah organisasi publik yang secara langsung berhadapan dengan publik. Pelaksanaan akan tugas dan fungsi terutama dimata aparat pelaksana masih dianggap sebagai rutinitas saja dan bukan merupakan upaya untuk memberikan kepuasan pelayanan kepada masyarakat.

4) Struktur Organisasi

Struktur bagi suatu organisasi berguna untuk memperjelas dan memahami tugas dan fungsi dari masing masing bagian yang terdapat dalam organisasi.. Berikut Indikator dari struktur organisasi adalah :

- a. Pendelegasian Wewenang
Pendelegasian wewenang sebagai bentuk dari penyerahan sebagian wewenang yang dimiliki oleh pimpinan puncak kepada pimpinan menengah sebagai pihak yang lebih memahami akan kebutuhan dan kesulitan yang dihadapi. Wewenang yang diberikan hanya berupa wewenang pengawasan kepada masing-masing manajemen lini tengah untuk mengawasi bawahan dalam menjalankan tugas dan fungsi masing-masing bagian.
- b. Pembagian Tugas
Salah satu upaya yang ditempuh untuk mewujudkan visi-misi organisasi adalah dengan membuat struktur organisasi dan melakukan pembagian tugas kepada elemen elemen dalam organisasi berdasarkan visi-misi

Dalam praktek, pembagian tugas pelayanan dibagi menjadi 2 sub seksi yakni subseksi kelahiran, kematian, pengakuan dan pengesahan anak, subseksi perkawinan dan perceraian.

Terdapatnya sub-sub dalam setiap bagian hanya membuat proses kerja menjadi terkotak kotak. Pembagian dan pemecahan seksi pelayanan hanya akan memperpanjang jalur komando dalam seksi pelayanan. Bahkan pembagian tersebut selain hanya memanjangkan hirarkis dalam organisasi juga tidak didasarkan kepada pembagian beban tugas yang berimbang, hal itu terlihat jelas pada beban kerja sub seksi kelahiran, kematian, pengakuan dan pengesahan anak jauh lebih besar dari sub seksi perkawinan dan perceraian. Berikut disajikan dalam table dibawah ini :

Tabel.1. Hasil Pelayanan Akta catatan Sipil Pada Kantor Catatan Sipil.

No	Sub.Seksi	Jenis Pelayanan	Hasil
1	Kelahiran, Kematian, Pengakuan dan Pengesahan anak.	a. Kelahiran Umum.	4442
		b. Kelahiran Dispensasi.	3956
		c. Pengesahan dan Pengakuan Anak	37
2	Perkawinan dan Perceraian.	a. Perkawinan.	749
		b. Perceraian.	46
Jumlah			9230

Sumber: Kantor Catatan Sipil, 2001.

Berdasarkan tabel tersebut terlihat jelas bahwa beban kerja antara kedua sub seksi tersebut tidak berimbang dengan perbandingan sangat jauh antar sub seksi. Sub seksi kelahiran, kematian, pengakuan dan pengesahan anak dengan volume hasil kerja sebesar 91 % (persen) dari total akta catatan sipil yang diterbitkan berjumlah 9230 akta. Sedangkan sub seksi perkawinan dan perceraian dengan volume hasil kerja hanya berjumlah 9 % (persen). Tentunya perlu dipertanyakan bahwa pembentukan struktur terkesan tidak memperhatikan beban kerja dari masing masing seksi dalam organisasi Kantor Sipil.

3. Kepemimpinan.

Kepemimpinan sebagai bentuk dari kemampuan seorang pemimpin menjadi agen perubahan yang mampu mempengaruhi perilaku bawahan guna mencapai tujuan organisasi. indikator dari kepemimpinan yang dilihat adalah :

a. Gaya Kepemimpinan :

kepemimpinan sering dianggap sebagai suatu seni dalam memimpin suatu organisasi. Kepemimpinan dalam diri seseorang tidak terbentuk dengan sendirinya, pembentukan sifat kepemimpinan memerlukan proses yang tidak hanya berasal dari bakat dalam diri seseorang. Pendekatan yang dilakukan pimpinan sebagai berikut:

1. **Pendekatan Formal :** Merupakan pendekatan yang telah diatur dalam aturan formal yakni, SK Walikota Yogyakarta No.64/KD/1986 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Catatan Sipil Tipe “B” Kota Yogyakarta. Pendekatan tersebut

berdasarkan kekuasaan yang sifatnya *institusional*. Bentuk konkrit dari pendekatan *formal yang institusional* tersebut bersifat struktural yang didasarkan pada garis komando hubungan antara atasan dan bawahan yang bersifat *vertical*, bentuk nyata dari asumsi diatas terlihat dalam rapat rutin dimana pimpinan berperan sebagai individu yang memimpin rapat dan menyampaikan instruksi-instruksi baru, mengevaluasi kinerja organisasi selama satu bulan serta bertujuan untuk penyampaian saran guna peningkatan kinerja organisasi.

Dalam pendekatan formal komunikasi yang terjadi bersifat satu arah (*one-way communications*) dimana secara status dan hirarkis, pimpinan berada dalam posisi puncak yang memungkinkannya untuk menyampaikan instruksi-instruksi secara cepat, efisien dan *top-down*. Konsekuensi dari model rapat tersebut tidak terjadinya komunikasi dua arah (*two-way communication*) antara atasan dan bawahan. Makin dekat pimpinan dengan bawahan makin memungkinkan terjadinya interaksi aktif dan komunikasi dua arah sehingga memungkinkan bawahan untuk menyampaikan pemikiran-pemikiran dan ide-ide baru.

2. **Pendekatan Informal :** Pendekatan ini merupakan pendekatan yang dimana inisiatif pimpinan puncak untuk mendekatkan dan mendengarkan langsung pendapat dan saran bawahan tentang peningkatan kerja pada organisasi Kantor Catatan Sipil. Pendekatan informal tersebut sangat diperlukan untuk membangun budaya kerja yang kondusif dalam dunia birokrasi tetapi sebuah pendekatan informal tidak akan memberikan peranan yang terlalu strategis bagi peningkatan kerja organisasi jika pendekatan tersebut tidak menyentuh hal-hal yang substansial seperti memotivasi bawahan untuk menjadi lebih peka terhadap aspirasi masyarakat dan mendorong bawahan untuk melakukan inovasi serta memberikan insentif yang layak sebagai konsekuensi dari hasil kerja yang dilakukan oleh bawahan.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari gaya kepemimpinan Kepala Kantor Catatan Sipil menurut penulis adalah belum mencerminkan kepemimpinan yang demokratis. karena komunikasi yang terjadi sering bersifat satu arah yang terlihat dari model rapat rutin dan jaranganya bawahan dilibatkan dalam organisasi untuk ikut menentukan arah organisasi dan memecahkan permasalahan yang dihadapi organisasi. Sedangkan pendekatan informal hanya bersifat membangun hubungan emosional saja tanpa menanamkan kepada bawahan dan memotivasi mereka untuk bekerja secara efektif, responsif dan inovatif dengan segala jaminan dari atasan kepada bawahan.

b. Pengambilan Keputusan.

Untuk membangun suatu organisasi publik yang kompetitif serta responsif diperlukan suatu kondisi yang memungkinkan bawahan untuk terlibat dalam mengambil keputusan dalam organisasi, dimana bawahan merupakan

aparatus terdepan yang selalu berhadapan dengan masyarakat terutama bagi organisasi publik yang menyelenggarakan pelayanan publik. Kenyataan yang terjadi selama ini dalam Kantor Catatan Sipil berdasarkan struktur organisasi yang berbentuk “lini dan staff” serta model kepemimpinan yang telah dijelaskan diatas terlihat jelas bahwa dikotomi antara peran inti dan peran pelaksana. Dalam proses pengambilan keputusan organisasi, mereka yang dilibatkan hanya pegawai yang menduduki jabatan struktural saja.

4. Penghargaan.

Setiap organisasi apapun bentuk dan tujuannya akan memberikan penghargaan atau kompensasi kepada anggota organisasi terutama kepada pegawai yang berprestasi akan mendapatkan insentif baik finansial maupun non finansial. Hal tersebut dilakukan untuk memotivasi pegawai yang berprestasi untuk lebih produktif lagi dan memotivasi pegawai lain untuk berkompetisi secara positif bagi peningkatan produktifitas organisasi. Kantor Catatan Sipil memberikan penghargaan finansial dan non finansial, penghargaan finansial meliputi gaji pokok, bonus, fasilitas pribadi, serta tunjangan berobat. Sedangkan penghargaan yang sifatnya non finansial berupa kenaikan pangkat setiap 4 (empat) tahun sekali. Lingkup dari penghargaan dalam tulisan ini adalah :

a) Kelayakan Penghargaan.

Penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang berkompeten sangat dibutuhkan oleh pegawai tersebut untuk lebih berprestasi. Kenyataannya ditemui bahwa tidak ada penghargaan berupa finansial yang diberikan kepada bawahan. Sehingga image yang tercipta pintar-bodoh, rajin (ulet)- pemalas sama saja.

b) Dasar pemberian Penghargaan.

Dalam konteks Kantor Catatan Sipil, penghargaan yang diterima pegawai bukan didasarkan pada kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh pegawai tetapi berdasarkan kepada masa kerja seorang pegawai. Model pemberian penghargaan seperti itu hanya akan mematikan kreatifitas pegawai.

3. Kesimpulan

Setelah mencermati dan mengkaji tentang profesionalisme aparatur Kantor Catatan Sipil maka ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan birokrasi Kantor Catatan Sipil dalam merespon aspirasi publik dan melakukan inovasi sangat memprihatinkan dan belum merefleksikan harapan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan terbaik. Organisasi Kantor Catatan Sipil lebih digerakan oleh peraturan daripada oleh misi yang hanya menjadi hiasan lemari dan dinding pada Kantor Catatan Sipil, struktur yang tidak kondusif makin memperparah keadaan dimana bawahan lebih menjadi pelaksana perintah atasan daripada menjadi bagian dalam organisasi, peran pemimpin yang diharapkan mampu memecahkan kebuntuan tersebut juga tidak mampu menjalankan peran tersebut. Pemimpin lebih menempatkan diri sebagai pengawal peraturan daripada

menempatkan diri sebagai katalisator yang visioner dalam memberikan ruang kepada bawahan untuk lebih responsif dan melahirkan inovasi-inovasi baru. Sistem penghargaan yang tidak layak dan tidak mencerminkan keadilan serta meritokrasi makin memperburuk wajah birokrasi Kantor Catatan Sipil sehingga sikap responsif dan inovatif hanya merupakan angan-angan yang tak kunjung terwujud.

Beberapa hal yang harus mendapat perhatian serius dari Pemerintah Kota dan Kantor Catatan Sipil sebagai berikut:

- 1) Pentingnya kemandirian (otonomi) bagi Kantor Catatan Sipil dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai berdasarkan visi dan misi
- 2) Memilih pemimpin yang berjiwa *entrepreneur* dan tanggap terhadap aspirasi publik dan perubahan lingkungan atau dapat menawarkan kepada publik, jabatan tersebut dengan memunculkan gagasan-gagasan atau program-program yang berorientasi kepada pelanggan dan dipilih melalui suatu proses kelayakan dan kecocokan (*fit and proper test*) oleh DPRD setempat.
- 3) Pentingnya membangun suatu sistem penggajian yang mencerminkan keadilan internal yang disesuaikan dengan beban dan tingkat kesulitan pekerjaan.

Daftar Pustaka

- [1] Albrow, Martin, *Birokrasi*, PT. Tiara Wacana, Yogyakarta, 1989.
- [2] Ancok, Djamaluddin, *Revitalisasi SDM Dalam Menghadapi Perubahan Pada Pasca Krisis*, 1999
- [3] Barnes, Tony, *Kaizen Strategis For Successful Leadership*, Interaksa, Jakarta, 1997. ()
- [4] Budiono, Pelayanan Prima, *Yayasan Kawula Muda*, Jakarta, 1998.
- [5] Dwiyanto, Agus, *Kinerja Organisasi Publik, kebijakan dan Penerapannya*, Yogyakarta, 1995
- [6] Gibson, Ivancevich, Donnelly, *Organizations*, Richard. D. Irwin. Inc., 1995.
- [7] Karjadi, M., *Kepemimpinan (Leadership)*, PT. Karya Nusantara, Bandung, 1989.
- [8] Kartono, Kartini, *Pemimpin dan kepemimpinan*, Grafindo, Jakarta, 1998.
- [9] Keban, T., Yermias, *Pengantar Administrasi Publik (modul untuk matrikulasi Administrasi Publik)*, MAP, 1995, Yogyakarta.
- [10] Mintzberg, Henry, *Structure In Five; Designing Effective Organizations*, Prentice-Hall, 1983.
- [11] Negak, Kurt, *The Six Key To Company Success*, Elex Media Komputindo, Jakarta, 1995. (terjemahan).
- [12] Numberi, Fredy, *Organisasi dan Administrasi Pemerintah*, Makalah, 2000.
- [13] Osborne, David & Gaebler, Ted, *Mewirauahakan Birokrasi*, PPM, Jakarta, 1992, (terjemahan).
- [14] Osborne, David & Plastrik, Peter, *Memangkas Birokrasi*, PPM, Jakarta, 1997. (terjemahan).
- [15] Pamudji, *Ekologi Administrasi Negara*, Bina Aksara, Jakarta, 1985.