

ENTERPRENEURIAL GOVERNMENT APARATUR PEMERINTAH PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH, PENDIDIKAN DAN LATIHAN KOTA BANJARMASIN

Erna Suriyani*

ABSTRACT

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Enterpreneurial Government pada Aparatur Pemerintah Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin.

Dari kajian terhadap teori-teori para ahli tentang Enterpreneurial Government maka dalam penelitian ini Enterpreneurial Government Aparatur Pemerintah pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin akan dilihat dari inovasi dan kreatifitas, desentralistik, kompetitif, dan kompetensi.

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif, dimana penulis ingin mencoba untuk menggambarkan keadaan obyek yang diteliti pada saat penelitian dilakukan berdasarkan pada fakta-fakta yang ada dilapangan yakni menggambarkan Enterpreneurial Government pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin.

Temuan Penelitian ini memberikan gambaran bahwa penerapan konsep Entrepreneurial Government pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin masih belum sepenuhnya diterapkan. Dilihat dari semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini seperti aspek Inovasi dan kreatifitas Aparatur Pemerintah pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin penerapannya masih sangat rendah. Dilihat dari aspek Desentralistik ternyata belum sepenuhnya menerapkan konsep Entrepreneurial Government. Kewenangan pembuatan keputusan pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin seharusnya lebih didesentralisasikan kepada unit-unit atau bagian bagian yang lebih menguasai masalah dan memahami atas pekerjaannya masing-masing. Demikian juga Entrepreneurial

Government dalam hal kompetisi pada Badan Kepegawaian Daerah Badan Kepegawaian Daerah Kota Banjarmasin, masih belum dapat menerapkan dengan baik.

Dari aspek kompetensi pegawai, terungkap dari hasil penelitian ini, ketrampilan dan pengetahuan sebenarnya harus menjadi pertimbangan yang penting dalam suatu jabatan tetapi kenyataannya tidak sepenuhnya dapat diterapkan.

Keadaan tersebut disebabkan oleh : Pertama, minimnya pengetahuan pegawai tentang konsep Entrepreneurial Government. Kedua, Keadaan ini diperburuk dengan rendahnya sosialisasi dan pengenalan konsep ini pada aparatur birokrasi Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin. Ketiga, dilihat dari aspek budaya birokrasi, masih ada budaya paternalistik dan walaupun sudah mulai mengembangkan budaya komunikasi dua arah dan terbuka, namun masih terlihat sikap segan/sungkan dikalangan pegawai untuk berkomunikasi pada atasannya.

Oleh karena itu pada Badan Kepegawaian Daerah kota Banjarmasin perlu untuk mengikutsertakan pejabat-pejabatnya untuk mengikuti acara-acara lokakarya, simposium, workshop dan diklat-diklat yang mengajarkan dan mengenalkan konsep-konsep penyelenggaraan pemerintahan moderen saat ini khususnya yang berkaitan dengan pemerintahan wirausaha (Entrepreneurial Government), Perlunya mengadakan acara sosialisasi, perlunya untuk mengubah budaya birokrasi yang paternalistik dan Perlu lebih mengembangkan bentuk dan sifat komunikasi dua arah dan terbuka.

Keywords : Enterpreneurial Government

* *Tenaga Pengajar Universitas Achmad Yani Banjarmasin*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya, pemerintah harus berperan menjadi birokrasi publik yang memiliki jiwa *entrepreneur*. Pola-pola lama dalam kultur birokrasi, kepemimpinan, struktur kelembagaan, manajemen sumber daya manusia dan sebagainya harus diorientasikan kearah pembentukan birokrasi publik yang inovatif, fleksibel dan responsive terhadap perubahan lingkungan strategis yang berlangsung sangat cepat.

Demikian juga halnya dengan Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin sebagai salah satu instansi atau birokrasi yang mempunyai tugas pokok menyusun dan melaksanakan kebijakan daerah bidang pembinaan kepegawaian, pengelolaan administrasi kepegawaian, mutasi pegawai, pengembangan pegawai, kesejahteraan pegawai, pendidikan dan pelatihan, harus menjadi birokrasi yang memiliki jiwa *entrepreneur*, sedikitnya harus memiliki Inovatif dan Kreatifitas, Desentralistik, kompetitif serta kompetensi.

Konsep perubahan birokrasi publik pada dasarnya sudah lama sejak tahun 1980-an dikenalkan oleh para teorisi seperti Hood dan Pollitt, sebagai kritik terhadap kinerja birokrasi lama (model *Weberian*) yang sudah tidak mampu memenuhi harapan masyarakat seiring dengan perubahan lingkungan strategis. Sebagaimana yang dikemukakan David Osborne dan Ted Gaebler (2005, 13) bahwa : Bentuk pemerintahan yang berkembang selama era industri, dengan birokrasi yang lamban dan terpusat, memenuhi terhadap ketentuan dan peraturan serta rantai hirarkhi komando, tidak lagi berjalan dengan baik. Mereka (birokrasi pemerintahan) menjadi bengkak, boros dan tidak efektif. Dan ketika dunia mulai berubah, mereka gagal menyesuaikan diri dengan perubahan itu. Birokrasi yang hirarkis dan terpusat

hasil rancangan tahun 1930 an atau 1940 an sama sekali tidak berfungsi dengan baik dalam masyarakat dan perekonomian tahun 1990-an yang cepat berubah, kaya informasi dan padat pengetahuan. Mereka bagaikan kapal samudera yang mewah di zaman pesawat supersonik besar, tidak praktis, mahal, dan sangat sulit berputar. Secara bertahap tempatnya digantikan oleh bentuk-bentuk lembaga masyarakat yang baru.

Perubahan birokrasi publik yang diperkenalkan para teorisi tersebut merupakan perubahan birokrasi publik melalui pendekatan NPM (*New Public Management*) sebagai paradigma baru dalam upaya "mentransformasi birokrasi yang kaku, hirarkis, birokratis bentuk administrasi publiknya menjadi suatu birokrasi yang fleksibel dan berorientasi pasar-pengguna jasa/pelanggan-bentuk manajemen publiknya" (Hughes,1994,1).

Perspektif administrasi publik *new public management*, yang pada dasarnya berusaha menggunakan pendekatan sektor swasta dan bisnis ke dalam sektor publik. Perspektif *new public management* sering disingkat dengan NPM ini, berbasis pada teori pilihan publik (*public choicetheory*), dukungan intelektual bagi perspektif ini berasal dari aliran kebijakan publik (*public policy schools*) dan gerakan manajerialis (*managerialism movement*).

Menurut Sumartono (2007:10), perspektif NPM dalam prakteknya, sebagai gerakan manajerialis mempunyai pengaruh besar dalam reformasi administrasi publik di berbagai negara maju, seperti Selandia Baru, Australia, Inggris, dan Amerika Serikat. Di Inggris, reformasi administrasi publik dijalankan sejak masa PM Margaret Thatcher. Dukungan Inggris dalam gerakan ini di Inggris tampak karya savas (2000) dengan "Privatization" nya Flynn (1990) dengan *public Sektor Management*. Di Amerika Serikat, gerakan ini memperoleh popularitas besar berkat karya David Osborne dan Ted Gaebler melalui karyanya "re-inventing government". Gerakan ini

menyebar keseluruh dunia sehingga menjadi inspirasi utama di banyak negara dalam mereformasi administrasi publik baik dengan melakukan privatisasi gaya inggris atau dengan gerakan mewirausahakan birokrasi gaya amerika.

Perspektif NPM ini menekankan pada penggunaan mekanisme dan terminologi pasar (*market based*) yang memandang hubungan antara badan-badan publik (pusat dan daerah) dengan pelanggannya (masyarakat) sebagai layaknya transaksi yang terjadi antara penjual dan pembeli. Warga masyarakat sebagai penerima manfaat ditempatkan sebagai customer atau konsumen. Peran manajer publik berubah karena ditantang untuk selalu menemukan cara-cara baru dan inovatif dalam mencapai tujuan atau menswastakan berbagai fungsi yang semula dijalankan oleh pemerintah termasuk penyediaan barang publik (*public goods*) dan pelayanan publik (*public services*). Fungsi manajer publik untuk mengarahkan bukannya mengayuh (*steering not rowing*), yang bermakna bahwa beban pelayanan publik tidak dijalankan sendiri tetapi sebisa mungkin didorong untuk dijalankan oleh pihak lain melalui mekanisme pasar. Dengan demikian manajer publik memusatkan perhatian pada akuntabilitas pada pelanggan dan kinerja tinggi, restrukturisasi badan-badan publik, mendefinisikan ulang misi organisasi, menyederhanakan proses administrasi, dan mendesentralisasi pembuatan keputusan.

Pendekatan NPM ini bila ditarik benang merahnya (Osborne dan Gaebler, 2005) menghendaki suatu birokrasi publik yang memiliki kriteria *Good Governance* dan *Enterpreneurial Government* dengan kemampuan memacu kompetisi, akuntabilitas, responsif terhadap perubahan, transparan, berpegang pada aturan hukum, mendorong adanya partisipasi pengguna jasa, mementingkan kualitas, efektif dan efisien, mempertimbangkan rasa keadilan bagi seluruh pengguna jasa, dan terbangunnya suatu orientasi pada nilai-nilai untuk mewujudkan *Good Governance* dan *Enterpreneurial Government* itu sendiri.

Reformasi sektor pemerintahan dan manajemen pemerintahan baru (Osborne and Plastrik, 2000) merupakan pekerjaan besar dan menuntut adanya pembaharu (*inventors, pioneers*) yang mempunyai semangat kewirausahaan (*entrepreneur*) sehingga dapat mentransformasikan sistem dan organisasi birokratis menjadi organisasi yang bersifat wirausaha.

William Hudnut (dalam David Osborne dan Ted Gaebler:2005:20) Menyatakan pemerintah wirausaha bersedia meninggalkan program dan metode lama. Ia bersifat inovatif, imajinatif, dan kreatif, serta berani mengambil resiko. Ia juga mengubah beberapa fungsi kota menjadi sarana penghasil uang ketimbang menguras anggaran, menjauhkan diri dari alternatif tradisional yang hanya memberikan sistem penopang hidup. Ia bekerja sama dengan sektor swasta, menggunakan pengertian bisnis yang mendalam, menswastakan diri, mendirikan berbagai perusahaan dan mengadakan berbagai usaha yang menghasilkan laba. Ia berorientasi pasar, memusatkan pada ukuran kinerja, memberi penghargaan terhadap jasa. Ia pun mengatakan, "Mari kita selesaikan pekerjaan ini", dan tidak takut untuk memimpikan hal-hal besar.

Berkaitan dengan tugas dan fungsinya maka Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin perlu mempertimbangkan sampai sejauhmana pegawai Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan tersebut dapat menjalankan tugas dan kewajibannya. Kesalahan dalam menyusun dan melaksanakan kebijakan daerah bidang pembinaan kepegawaian, pengelolaan administrasi kepegawaian, mutasi pegawai, pengembangan pegawai, kesejahteraan pegawai, pendidikan dan pelatihan akan berpengaruh besar terhadap kinerja Pegawai.

Oleh karena itu Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin diharapkan dapat dan mampu memberikan hal terbaik dalam hal pengelolaan kepegawaian. Dalam kenyataannya, kegiatan pelayanan yang dilakukan pada Badan

Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin belum mampu mewujudkan sebuah birokrasi pemerintahan yang responsif dan inovatif. Kurang mempunyai hasrat dan tekad untuk mencari, menemukan, dan menggunakan cara baru, metode kerja baru, dalam pelaksanaan tugasnya. Apa yang mereka lakukan hanya berkisar pada pekerjaan rutin dan program yang digariskan dari atas, mestinya dalam era ini mereka mampu menjadi pemerintah yang bergaya wirausaha atau yang dikenal dengan *Enterpreneurial Government*.

Hal tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin untuk membangun aparatur yang memiliki *Enterpreneurial Government* jiwa wirausaha yang berguna menjalankan fungsinya dengan baik.

Rumusan Masalah

Bagaimanakah *Enterpreneurial Government* Aparatur Pemerintah pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin.

Fokus Penelitian

Enterpreneurial Government Aparatur Pemerintah pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin akan dilihat dari: Inovatif, Kreatifitas, Desentralistik, kompetisi, kompetensi.

Tujuan dan Kontribusi Penelitian

Untuk Mengetahui *Enterpreneurial Government* pada aparatur Pemerintah Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan & Latihan kota Banjarmasin.

Untuk mengetahui faktor-faktor apa yang menghambat penerapan konsep *Enterpreneurial Government* pada aparatur Pemerintah Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin.

Secara praktis diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu bahan masukan dan sumbangan pemikiran yang berarti bagi pemerintah

terutama pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin dalam menerapkan *Enterpreneurial Government*.

Secara akademis diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu pijakan bagi penelitian selanjutnya, terutama yang berhubungan dengan penerapan *Enterpreneurial Government* dalam penyelenggaraan pemerintahan.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep *Enterpreneurial Government* (Pemerintahan bergaya Wirausaha)

Istilah wirausaha pertama kali diperkenalkan oleh Rihard cantillon pada tahun 1755, istilah ini semakin populer setelah digunakan oleh pakar ekonomi J.B.Say. Menurut J.B. Say (Osborne, 2005:xvi), "Wirausahawan" adalah memindahkan berbagai sumber ekonomi dari suatu wilayah dengan produktifitas rendah ke wilayah dengan produktifitas lebih tinggi dan hasil yang lebih besar. Dengan kata lain, seorang wirausahawan menggunakan sumberdaya dengan cara baru memaksimalkan produktivitas dan efektifitas.

Definisi Say berlaku juga bagi sektor swasta, pemerintah dan sukarelawan atau sektor ketiga.

Menurut Hisrich-Peters (dalam Yuyus Suryana, 2013:24) kewirausahaan diartikan sebagai berikut : *Entreneurship is the process of creating something different with value by devoting the necessary time ang effort, assuming the accompanying financial, psychic, and social risk, and receving the resulting rewards of monetary and personal satisfaction and independence*"

Sedangkan Meredith (2005:14), menyatakan bahwa: wirausaha orang-orang yang mempunyai kemampuan melihat dan menilai kesempatan usaha mengumpulkan serta sumber daya yang dibutuhkan guna mengambil keuntungan dari padanya dan mengambil tindakan yang tepat guna memastikan

kesuksesan. Para wirausaha merupakan pengambil resiko yang telah diperhitungkan. Mereka bergairah menghadapi tantangan. Wirausaha menghindari situasi resiko rendah karena tidak ada tantangan dan menjauhi situasi resiko tinggi, karena mereka ingin berhasil. Mereka menyukai tantangan yang dapat dicapai. Sedangkan menurut Coulter (dalam Yuyus Suryana, 2013:24) mengemukakan bahwa kewirausahaan sering dikaitkan dengan proses, pembentukan atau pertumbuhan suatu bisnis baru yang berorientasi pada perolehan keuntungan, penciptaan nilai, dan pembentukan produk atau jasa baru yang unik dan inovatif.

Senada dengan apa yang diungkapkan dengan Suryana (2003:1) bahwa kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Adapun inti dari kewirausahaan adalah kemampuan menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*create new and different*) melalui berfikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang. Yuyun Wirasamita, (2003:255) menyatakan bahwa kewirausahaan dan wirausaha merupakan factor produksi aktif yang dapat menggerakkan dan memanfaatkan sumber daya lainnya seperti sumber daya alam, modal, dan teknologi, sehingga dapat menciptakan kekayaan dan kemakmuran melalui penciptaan lapangan kerja, penghasilan dan produk yang diperlukan masyarakat.

Kao (dalam Yuyus Suryana, 2013:29) mendefinisikan wirausaha dengan menekankan pada aspek kebebasan berusaha yang dinyatakan sebagai berikut: "para wirausaha merupakan orang yang mempunyai kemampuan untuk melihat dan menilai kesempatan bisnis, mengumpulkan kesempatan bisnis, mengumpulkan sumber daya yang dibutuhkan guna mengambil keuntungan dari padanya mengambil tindakan yang tepat guna memastikan kesuksesan. Lebih jauh Drucker (Osborne, 2005:xvii) mengatakan, bahwa hampir setiap orang bisa menjadi wirausahawan,

asalkan organisasinya disusun untuk mendorong kewirausahaan. Sebaliknya setiap wirausahawan bisa berubah menjadi birokrat, andaikan organisasinya mendorong perilaku birokratis.

Perkembangan selanjutnya kewirausahaan didefinisikan dalam konteks yang lebih luas, tidak saja menyangkut masalah ekonomi dan manajemen bisnis tetapi meluas kesektor diluar bisnis (public sektor). Hal ini pernah diungkap oleh Good Man (1993:6) "Di Amerika Serikat kewirausahaan dapat berarti dua hal. Defenisi tradisional adalah The owner manager of the company, manajer pemilik. Di Amerika kini dikaitkan dengan perusahaan-perusahaan kecil. Selain itu kewirausahaan juga dilihat sebagai bagian dari sektor publik. Kewirausahaan merupakan bagian dari aktifitas ekonomi baik for profit maupun for non-profit seperti NGO (*Non Government Organization*) dan pemerintah".

Kajian mengenai kewirausahaan saat ini sangat relevan mengingat sumberdaya manusia semakin dilihat sebagai sumber daya utama bagi kemampuan adaptif dan kompetisi organisasi. Kewirausahaan juga dinilai sebagai salah satu teknik manajemen yang baik untuk memperbaiki performance organisasi. Performance mampu mendorong motivasi para manajer (Goodman,1993:42).

Isu tentang perlunya birokrasi pemerintahan dikelola dengan prinsip kewirausahaan sebenarnya bukan hal baru dalam di dunia. Di Indonesiapun konsep dan gagasan tersebut mulai bergema diera tahun 95-an tatkala beberapa orang pemerhati masalah birokrasi menyuarakan perlunya birokrasi pemerintah merubah orientasi menjadi lembaga yang berjiwa wirausaha. Hal ini dikemukakan oleh Tjokrowinoto (1996:233-234).

"Tantangan yang harus dihadapi birokrasi adalah bagaimana dapat memainkan perannya yang optimal didalam konteks, disatu pihak, menguatnya peranan sektor swasta sebagai akibat dari proses liberalisasi tadi, dan dipihak lain adanya tuntutan

normative untuk mewujudkan keadilan sosial dan menanggulangi kemiskinan. Peranan ini akan dapat dilaksanakan apabila birokrasi memainkan peranannya dalam kapasitas sebagai entrepreneurial government dan empowering government”.

David Osborne dan Ted Gaebler (2005) dengan karyanya yang monumental “Reinventing Government, How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sektor” mencoba untuk menemukan kembali pemerintahan dengan mengembangkan konsep yang bergaya wirausaha (Entrepreneurial Government). Esensi dasar yang sangat strategis dari pemikiran Osborne dan Ted Gaebler tersebut berkaitan erat dengan birokrasi pemerintahan yang tidak lagi berorientasi pada budaya sentralisasi, strukturalisasi, formalisasi dan apatistik melainkan pada desentralisasi pemberdayaan, kemitraan, fungsionalisasi dan demokratisasi. Fungsi pemerintahan yang modren strateginya harus diarahkan pada daya dukung dan daya dorong untuk meningkatkan peran serta masyarakat dalam dalam proses kebijakan, penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan.

Selanjutnya Osborne (2005:24) mengungkapkan sesuatu yang perlu menjadi pegangan dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan bahwa pemerintah tidak bisa dijalankan seperti sebuah bisnis, tentu saja tidak berarti bahwa pemerintah tidak bisa lebih mewirausaha setiap institusi, pemerintah maupun swasta bisa bersifat birokratis.

Menurut Dwiyanto (1996) Reinventing Government adalah Suatu pemikiran dan gerakan untuk mengembangkan pemerintah yang memiliki jiwa dan semangat entrepreneurial. Ciri penting dari pemerintah yang entrepreneurial adalah kemampuannya menggunakan resources yang ada secara efisien, inovatif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakatnya. Pemerintah hanya akan bisa mengembangkan semangat entrepreneurial jika membuang jauh-jauh sifat dan mental pejabat yang selama ini mengangganginya. Karakteristik birokrasi pemerintah yang sentralistik,

hirarkhis, monopolistik, reaktif dan formalistik harus diganti dengan desentralistik, organik-adaptif, kompetitif, antisipatif dan partisipatif.

Selanjutnya Osborne dan Gaebler (2005) mengungkapkan bahwa prinsip-prinsip pemerintahan wirausaha yaitu: 1) Catalytic government: steering rather than rowing, 2) Community-owned government: empowering rather than serving (Pemerintahan milik masyarakat berarti memberi wewenang ketimbang melayani), 3) Competitive government: injecting competition into service delivery (Pemerintahan yang kompetitif berarti menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian pelayanan). 4) Mission-driven government: transforming rule-driven organizations (Pemerintahan yang digerakkan oleh Misi berarti mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan). 5) Result oriented government: funding outcome, not inputs. (Pemerintahan berorientasi pada hasil). 6) Customer-driven: meeting the needs of customer, not the bureaucracy. 7) Enterprising government: earning rather than spending. 8) Anticipatory government: prevention rather than cure. 9) Decentralized government: from hierarchy to participation and team work. 10) Pemerintah Berorientasi Pasar : Mendongkrak Perubahan Melalui Pasar.

Selanjutnya Osborne dan Plastrik (2000) mengemukakan beberapa strategi yang harus diperhatikan untuk dapat menuju pemerintahan yang bergaya wirausaha yakni Strategi Inti, Konsekuensi, Pelanggan, Pengendalian, Budaya.

Faktor-faktor yang Menjelaskan Entrepreneurial Government

Pengetahuan terhadap Entrepreneurial Government, Sosialisasi dan Budaya Birokrasi

Hasil Penelitian Terdahulu

Sumarhadi, 2002, Entrepreneurial Government Dalam Persepsi Pejabat Birokrasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bengkalis).

Ferdi S. Gani, 2012. Implementasi Entrepreneur Government Dalam Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo (Studi di Kantor Pelayanan Terpadu Kabupaten Gorontalo).

Dari hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor penghambat penerapan Entrepreneur Government pada birokrasi adalah banyaknya pejabat yang tidak mengerti dengan ide-ide yang ada didalam entrepreneurial government, kurangnya sosialisasi kurangnya kompetensi dan adanya budaya birokrasi paternalistik yang tidak kondusif.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif, dimana penulis ingin mencoba untuk menggambarkan keadaan objek yang diteliti pada saat penelitian dilakukan berdasarkan pada fakta-fakta yang ada dilapangan yakni menggambarkan Entrepreneurial Government pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin.

Pendekatan dalam penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif pada hakekatnya ialah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisa data Deskriptif-Kualitatif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini Entrepreneurial Government pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin akan dilihat dari :
Aspek Inovasi dan Kreatifitas

Inovasi dan kreatifitas merupakan salah satu hal yang utama dalam pemerintahan yang bergaya wirausaha. Inovasi dan kreatifitas dapat dijadikan

barometer sebuah pemerintahan yang terus mencari format dan bentuk yang tepat dalam merespon perubahan dinamika yang begitu cepat terjadi dalam masyarakatnya. Untuk itulah pejabat pemerintah perlu melakukan inovasi diberbagai aspek pemerintahannya.

Dalam penelitian ini Entrepreneurial Government pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin dilihat dari aspek Inovasi dan Kreatifitas, terungkap dari hasil wawancara terhadap beberapa pejabat pada badan kepegawai daerah, pendidikan dan latihan kota Banjarmasin, ternyata mereka kebanyakan bekerja bukan atas dasar inovasi dan kreatifitas terutama pekerjaan rutin. Mereka bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan walaupun mereka tahu aturan-aturan tersebut telah memperlambat pekerjaan mereka.

Inovasi dan Kreatifitas Pembatasan berlakunya sebuah aturan sebenarnya dimaksudkan agar peraturan-peraturan yang tidak lagi mampu merespon dinamika perubahan yang terjadi dimasyarakat agar secepatnya dirubah atau ditinjau lagi keberadaannya, sehingga aturan tidak lagi menjadi penghambat kemajuan tetapi mendorong adanya perbaikan terutama sekali dalam hal pelayanan publik. Bagi pemerintah daerah hal-hal yang demikian belum terbiasa untuk dilakukan. Perubahan baru dilakukan bila ada sebuah desakan yang kuat dari masyarakat.

Pemerintah menganggap merubah aturan akan merusak sebuah sistem yang sudah mapan, dan setiap perubahan menelan biaya yang mahal baik sosial, ekonomi maupun biaya politiknya. Terlihat jelas dari hasil wawancara tersebut bahwa pejabat banyak yang enggan untuk mengadakan perubahan apalagi sampai merubah sebuah aturan, karena aturan-aturan yang ada diyakini tidak perlu diubah kecuali ada hal yang sangat mendasar. Selain itu dapat disimpulkan bahwa pejabat birokrasi masih banyak yang belum mengetahui dan memahami adanya ide sunset law dengan baik, hanya dengar sepintas lalu dan sepotong-sepotong.

Selanjutnya selain adanya sunset law dalam pemerintahan yang bergaya wirausaha juga dikembangkan inovasi tentang perlunya komisi peninjauan terhadap aturan-aturan yang berlaku (review commissions). Hal ini dimaksudkan untuk meneliti apakah aturan-aturan tersebut masih sesuai dan mampu merespon perubahan dinamika tuntutan masyarakat yang semakin kompleks.

Berdasarkan hasil penelitian yang dipaparkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Entrepreneurial Government dilihat dari indikator Inovasi dan kreatifitas Aparatur Pemerintah pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin masih belum sepenuhnya dilakukan, sebagaimana ditunjukkan dengan pandangan tidak perlunya adanya sunset Law dan komisi peninjauan terhadap aturan-aturan yang berlaku pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin.

Seharusnya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin sesuai yang dikehendaki dalam konsep Entrepreneurial Government bahwa salah satunya adalah pemerintah bekerja digerakkan oleh Misi, mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan. Pemerintah yang berorientasi misi dilakukan dengan deregulasi internal, menghapus banyak peraturan internal dan secara radikal menyederhanakan sistem administrasi. Bryson (2001:23) memberikan pandangannya tentang perencanaan strategis yang harus dimiliki oleh organisasi nirlaba dengan berawal dari adanya misi yang jelas, hal ini dimaksudkan karena sistem perencanaan lama tidak mampu lagi merespon perubahan yang terjadi begitu cepat. Pemerintah hanya bisa adaptif dan responsif terhadap dinamika yang terjadi dalam masyarakat, kalau pemerintah berorientasi pada misi. Akuntabilitas lebih didasarkan pada pencapaian misi dan bukan kepatuhan pada aturan karena kenyataan menunjukkan bahwa peraturan selalu ketinggalan dibandingkan dengan dinamika masyarakat (Dwiyanto,2001).

Ada beberapa cara untuk tidak mensakralkan peraturan; pertama, Sunset Law yaitu menetapkan tanggal kapan suatu program atau peraturan akan berakhir jika tidak disahkan kembali sehingga mengharuskan dilakukannya peninjauan kembali; kedua, Review Commissions (komisi peninjauan) yang memeriksa setiap peraturan atau kegiatan pemerintah yang tidak sesuai dengan dinamika yang terjadi; ketiga, Zero Based Budget (anggaran berbasis nol) mengharuskan birokrasi pemerintah memberikan alasan atas setiap elemen anggaran atau berdasarkan out put yang dihasilkan. Organisasi yang digerakkan oleh misi memberi kebebasan kepada karyawannya dalam mewujudkan misi organisasi dengan metode paling efektif dalam batas-batas legal. Hal ini memiliki keunggulan yang nyata antara lain: 1) Organisasi yang digerakkan oleh misi lebih efisien ketimbang organisasi yang digerakkan oleh peraturan. 2) Organisasi yang digerakkan misi juga lebih efektif ketimbang organisasi yang digerakkan oleh peraturan. 3) Organisasi yang digerakkan oleh misi lebih inovatif ketimbang yang digerakkan oleh peraturan. 4) Organisasi yang digerakkan oleh misi lebih fleksibel ketimbang yang digerakkan peraturan. 5) Organisasi yang digerakkan oleh misi mempunyai semangat lebih tinggi ketimbang yang digerakkan oleh peraturan.

Aspek Desentralistik

Dalam penelitian ini aspek desentralisasi merupakan ukuran untuk menentukan apakah sudah menerapkan Entrepreneurial Government. Dalam hal ini adalah bagaimana pengambilan keputusan yang dilakukan, apakah kewenangan pembuatan keputusan didesentralisasikan kepada unit-unit yang lebih menguasai masalah.

Pengambilan keputusan dilakukan langsung oleh Kepala, akan tetapi unit-unit/sub bidang yang lebih menguasai dimintai pendapat dan masukan tentang masalah yang dihadapi. Bagian-bagian atau unit-unit hanya bertindak sebagai pelaksana dari

keputusan yang telah dimuat dalam sebuah peraturan. Oleh karena itu Entrepreneurial Government dilihat dari Desentralisasi dalam hal pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa hanya sebagian kecil dilakukan. Namun demikian dalam bekerja sesuai dengan jenjang hirarkhis dan tugas atau fungsinya masing-masing, kecuali tugas proyek baru dilakukan dengan tim kerja.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa bila dilihat dari aspek Desentralistik maka Badan Kepegawaian Daerah ternyata belum sepenuhnya menerapkan Entrepreneurial Government. Kewenangan pembuatan keputusan seharusnya lebih didesentralisasikan kepada unit-unit atau bagian-bagian yang lebih menguasai masalah dan memahami atas pekerjaannya masing-masing. Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, hirarkhis dan sentralistik, hal ini menyebabkannya menjadi tidak adaptif dan inovatif. Mengutip pendapat David Osborne dan Ted Gaebler (1996) dengan karyanya yang monumental "Reinventing Government, How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sektor" mencoba untuk menemukan kembali pemerintahan dengan mengembangkan konsep pemerintahan yang bergaya wirausaha (Entrepreneurial Government). Esensi dasar yang sangat strategis dari pemikiran Osborne dan Ted tersebut berkaitan erat dengan birokrasi pemerintahan yang tidak lagi berorientasi pada budaya sentralisasi, strukturalisasi, formalisasi dan apatistik melainkan pada desentralisasi pemberdayaan, kemitraan, fungsionalisasi dan demokratisasi.

Berdasarkan apa yang dikemukakan oleh Osborne dan Ted, Model birokrasi seperti apa yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah tidak dapat lagi dipertahankan dalam menghadapi perubahan dan dinamika serta tuntutan yang semakin banyak, seharusnya birokrasi yang hirarkhis harus diganti dengan tim kerja, agar aparatur menjadi adaptif dan inovatif menghadapi tuntutan pelayanan yang lebih baik.

Aspek Kompetensi

Bagi aparat Badan Kepegawaian Daerah sangat mendukung jika kecakapan, keterampilan, dan pengetahuan menjadi pertimbangan penting dalam sebuah jabatan. Pejabat harus cakap, terampil dan berpengetahuan bukan siapa yang kenal dan punya hubungan dengan orang yang berwenang, KKN atau perkoncoan baru bisa duduk disebuah jabatan.

Dilihat dari aspek kompetensi adalah sebagian besar sudah menggunakan kompetensi sebagai pertimbangan dalam memegang sebuah jabatan tetapi sistem nepotisme merupakan sesuatu hal yang tidak bisa dihilangkan, walau sangat kecil. Memang mereka menyadari bahwa penerapan aspek ini dapat meningkatkan kualitas pelayanan.

Penerapan kompetensi pada lembaga ini sebagian besar sudah dapat diterapkan walau ada sebagian kecil yang belum dapat dilaksanakan sepenuhnya, misalnya masih adanya penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan keahlian dan disamping hal tersebut diatas dilihat dari kemampuan bekerjasama harus dimiliki oleh seorang pegawai. Dari hasil wawancara ternyata aparatur memahami dengan baik bahwa kemampuan bekerjasama untuk seorang petugas pelayanan sangat dibutuhkan. Sebuah pelayanan tidak hanya terkait dalam satu bagian atau unit saja bahkan lintas bagian, kantor dan lintas dinas.

Aspek Kompetitif

Pentingnya untuk menerapkan aspek kompetitif dalam sebuah organisasi/lembaga termasuk didalamnya lembaga pemerintah karena aspek ini merupakan salah satu jalan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu kompetisi ini harus dikembangkan. Dari hasil wawancara dapat diartikan bahwa pandangan aparatur pada dasarnya setuju dengan pengembangan nilai-nilai kompetisi tetapi penerapannya masih banyak berbenturan dengan sistem yang tidak kondusif. Pandangan negatif atau pesimis juga melingkupi pemikiran pejabat karena kompleksnya permasalahan yang dihadapi dalam menerapkan kompetisi.

Pemerintah mendorong dan mengembangkan semangat kompetisi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Pemerintah harus mampu merangsang, mendorong dan menciptakan sistem kompetisi antar berbagai pelaku yang terlibat dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Kompetisi harus dipahami sebagai kekuatan fundamental untuk memaksa badan pemerintah dalam melakukan perbaikan. Kompetisi mempunyai beberapa keuntungan; pertama, terjadi efisiensi yang lebih besar; kedua, memaksa monopoli pemerintah atau swasta untuk merespon segala kebutuhan masyarakatnya; ketiga, kompetisi menghargai inovasi dan keempat, kompetisi membangkitkan harga diri dan semangat juang pejabat.

Terlihat jelas dari hasil wawancara tersebut bahwa aparatur pada prinsipnya setuju dengan pengembangan prinsip dan semangat kompetisi dalam hal melaksanakan tugasnya. Namun demikian, masih belum dapat menerapkan konsep Entrepreneurial Government dalam hal kompetisi.

Dari hasil wawancara Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin setuju adanya pemberian insentif kepada pegawai didasarkan pada kinerjanya. Hal ini didasarkan pada pandangan bahwa selama ini banyak pegawai yang bekerja dengan baik dan punya kinerja yang baik pula, tidak pernah mendapat penghargaan. Akibatnya mereka bekerja tidak optimal karena sama saja dengan pegawai yang bekerja dengan sungguh-sungguh. Oleh karena itu perlu adanya pemberian insentif kepada pegawai didasarkan pada kinerjanya.

Jika hal tersebut dilakukan maka akan terjadi kompetisi antara pegawai untuk terus memberikan kinerja yang terbaik dari pekerjaannya. Insentifnya bisa berupa fasilitas maupun dalam bentuk bonus uang ataupun penghargaan. Disamping itu juga sistem insentif yang diberikan kepada para aparat akan mendorong mereka berkompetisi untuk melaksanakan tugas dan fungsinya. Bila ini berjalan dengan baik tentunya ada peningkatan kualitas kerja pegawai.

Kompetisi sesuatu yang tak dapat ditawar-tawar dalam globalisasi dunia saat ini. Jika pemerintah tidak mampu mendorong nilai-nilai kompetisi kedalam ruang publik maka globalisasi dengan pasar bebasnya akan menjadi mimpi buruk bagi kita.

Bila mengutip pendapat Osborne dan Gaebler (2005:89) mengungkapkan bahwa salah satu dari prinsip pemerintahan wirausaha yaitu Pemerintahan yang Kompetitif (Menyuntikkan Persaingan Ke Dalam Pemberian Pelayanan). Pemerintahan kompetitif mensyaratkan persaingan diantara para penyampai jasa atau pelayanan untuk bersaing berdasarkan kinerja dan harga. Pemerintah dikenal sangat monopolistik dalam menyelenggarakan urusan publik, akibatnya terjadi inefisiensi, kelambanan dan buruknya kualitas pelayanan. Untuk itu pemerintah harus mampu merangsang, mendorong dan menciptakan sistem kompetisi antar berbagai pelaku yang terlibat dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Kompetisi disini tidak terbatas pada kompetisi antara pemerintah dengan swasta tetapi bisa juga antar swasta atau bahkan antara pemerintah dengan pemerintah. Kompetisi harus dipahami sebagai kekuatan fundamental untuk memaksa badan pemerintah dalam melakukan perbaikan. Kompetisi mempunyai beberapa keuntungan; pertama, terjadi efisiensi yang lebih besar; kedua, memaksa monopoli pemerintah atau swasta untuk merespon segala kebutuhan masyarakatnya; ketiga, kompetisi menghargai inovasi dan keempat, kompetisi membangkitkan harga diri dan semangat juang pejabat.

- a. Faktor-Faktor yang Menghambat penerapan Entrepreneurial Government pada atur Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin.
- b. Aspek Pengetahuan terhadap konsep Entrepreneurial Government.
Dari ungkapan beberapa pejabat dan pegawai dapat diartikan bahwa sebagian besar aparatur belum memahami dengan baik mengenai konsep Entrepreneurial Government.

Aspek Sosialisasi

Ketidaktahuan aparat terhadap konsep pemerintahan yang bergaya wirausaha lebih dikarenakan mereka tidak pernah mendapatkan sosialisasi tentang Entrepreneurial Government. Oleh karena itu maka salah satu faktor yang menjadi penghambat penerapan Entrepreneurial Government pada badan kepegawaian daerah, pendidikan dan latihan kota Banjarmasin adalah Sosialisasi.

Menurut Michael Rush dan Phillip Althoff (2000:30) menengahkan beberapa segi penting sosialisasi. Pertama, sosialisasi secara fundamental merupakan proses hasil belajar, belajar dari pengalaman atau sebagai pola aksi. Kedua, memberikan indikasi umum hasil belajar tingkah laku individu dalam batas-batas yang luas dan lebih khusus lagi berkenaan dengan pengetahuan dan informasi, motif serta sikap-sikap. Ketiga, sosialisasi merupakan proses yang berlanjut sepanjang kehidupan.

Oleh karena itu, Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin perlu untuk mengadakan kegiatan sosialisasi kepada seluruh aparatur tentang pengetahuan yang berkenaan dengan kewirausahaan sektor publik, sehingga diperoleh pandangan dan pemahaman yang sama diantara pejabat dan memudahkan untuk melakukan penerapan konsep-konsep ini.

Aspek Budaya

Budaya birokrasi kita sangat dipengaruhi oleh budaya paternalistik, banyak hasil penelitian yang menyatakan hal ini. Mulai dari sistem rekrutmen, penempatan seseorang dalam jabatan sampai hal yang bersifat penghormatan dan ketergantungan yang tinggi dengan atasan. Pola-pola hubungan yang terbentuk tidak mendorong munculnya kreatifitas dan inovasi. Etos kerja dan motivasi pegawai juga tidak terbentuk dengan baik karena sistem insentif yang dibangun tidak mendorong kearah sana. Aspek budaya sangat mempengaruhi pola pikir dan perubahan

yang akan dilakukan oleh seseorang. Budaya yang tidak mendukung adanya suatu perubahan sangat sulit sekali untuk menerima sesuatu hal yang baru, untuk itu perlu dikembangkan budaya yang kondusif untuk berkembangnya hal yang baru tersebut.

Pada organisasi Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin budaya paternalistik masih ada, tetapi prosentasinya sangat kecil. Padahal Pemerintahan yang bergaya wirausaha tidak memberikan tempat pada budaya paternalistik, hirarki yang kaku dan terpaku pada aturan-aturan yang permanen. Keluwesan pada aturan, inovasi, kreatifitas, efisiensi, efektifitas dan akuntabilitas selalu menjadi pendorong untuk terciptanya pemerintahan yang bergaya wirausaha selama tidak bertentangan dengan misi yang diemban organisasi. Disamping itu dari hasil wawancara terungkap bahwa Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin belum mengembangkan semangat kewirausahaan dalam budaya kerja birokrasinya.

Dari hasil penelitian juga terungkap bahwa pembentukan budaya komunikasi yang dua arah dan terbuka sudah mulai dikembangkan, tetapi faktor sungkan ataupun segan masih terlihat, apalagi bentuk komunikasi bersifat berjenjang. Padahal salah satu strategi dalam mengembangkan kewirausahaan adalah strategi budaya. Strategi ini dilakukan dengan mengubah kebiasaan, mengubah pikiran atau pandangan seseorang terhadap suatu hal. Osborne dan Plastrik (2000) mengemukakan beberapa strategi yang harus diperhatikan untuk dapat menuju pemerintahan yang bergaya wirausaha diantaranya adalah strategi budaya. Dalam strategi budaya pendekatan yang digunakan dalam strategi ini adalah untuk membentuk kembali budaya baru dengan membentuk kebiasaan, perasaan dan pikiran organisasi yang baru. Beberapa pedoman dan petunjuk dalam menyikapi transisi budaya diantaranya pegawai jangan dikontrol tetapi dilibatkan, membuat model perilaku yang diinginkan, membuat diri anda agar visible, buat batasan yang jelas antara

yang baru dan lama, beri kebebasan, masukkan darah segar, hilangkan rasa takut, juallah keberhasilan, komunikasikan, ubah sistem administrasi dan berkomitmen untuk tujuan jangka panjang.

Pengembangan budaya merupakan suatu yang sangat sulit dan memerlukan waktu yang cukup lama. Budaya yang berkembang dalam sebuah lingkungan akan menentukan cara pandang seseorang terhadap sesuatu hal. Budaya juga akan memberikan penilaian tentang penerimaan ataupun penolakan terhadap sebuah ide atau konsep yang akan dikembangkan kedalam sebuah organisasi, seperti pengembangan konsep dan nilai-nilai pemerintahan yang bergaya wirausaha dalam organisasi.

Beranjak dari teori Osborne dan Plastrik tersebut diatas maka agar dapat menuju organisasi yang bergaya wirausaha diantaranya adalah melalui strategi budaya. Hal ini berarti harus membentuk kembali budaya baru dengan membentuk kebiasaan, perasaan dan pikiran organisasi yang baru. Seperti misalnya budaya paternalistik dirubah menjadi kompetensi dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan penempatan atau jabatan seseorang dalam sebuah institusi. Pola-pola hubungan yang terbentuk harus mendorong munculnya kreatifitas dan inovasi. Sistem insentif yang dibangun harus dapat mendorong terbangunnya Etos kerja dan motivasi pegawai dengan baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Temuan Penelitian ini memberikan gambaran bahwa penerapan konsep Entrepreneurial Government pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin masih belum sepenuhnya diterapkan.

Dilihat dari semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini seperti aspek Inovasi dan kreatifitas Aparatur Pemerintah pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin penerapannya masih sangat rendah.

Dilihat dari aspek Desentralistik ternyata belum sepenuhnya menerapkan konsep Entrepreneurial Government. Kewenangan pembuatan keputusan pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan kota Banjarmasin seharusnya lebih didesentralisasikan kepada unit-unit atau bagian bagian yang lebih menguasai masalah dan memahami atas pekerjaannya masing-masing.

Badan Kepegawaian Daerah, pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin pada prinsipnya setuju dengan pengembangan prinsip dan semangat kompetisi dalam hal melaksanakan tugas, namun demikian dalam aspek kompetisi ini Badan Kepegawaian Daerah Kota Banjarmasin konsep Entrepreneurial Government masih belum dapat diterapkan sepenuhnya.

Dari aspek kompetensi pegawai, terungkap dari hasil penelitian ini, ketrampilan dan pengetahuan sebenarnya harus menjadi pertimbangan yang penting dalam suatu jabatan tetapi kenyataannya tidak sepenuhnya dapat diterapkan.

Aparatur pada prinsipnya setuju dengan pengembangan prinsip dan semangat kompetisi dalam hal melaksanakan tugasnya. Namun demikian Entrepreneurial Government dalam hal kompetisi. Badan Kepegawaian Daerah Badan Kepegawaian Daerah Kota Banjarmasin, masih belum dapat menerapkan dengan baik.

Rendahnya penerapan konsep pemerintahan yang bergaya wirausaha (Entrepreneurial Government) pada badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Latihan Kota Banjarmasin ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor. Pertama, minimnya pengetahuan pegawai tentang konsep Entrepreneurial Government. Hal tersebut dikarenakan memang jarang nya pejabat/pegawai yang mendapat pengetahuan tentang Entrepreneurial Government ini. baik melalui seminar, lokakarya, simposium, workshop dan diklat-diklat. Kedua, Keadaan ini diperburuk dengan rendahnya sosialisasi dan pengenalan konsep ini pada aparatur birokrasi. Ketiga, dilihat dari aspek budaya birokrasi,

masih adanya budaya paternalistik dan walaupun sudah mulai mengembangkan budaya komunikasi dua arah dan terbuka, namun masih terlihat sikap segan atau sungkan dikalangan pegawai untuk berkomunikasi kepada atasannya.

Dengan memperhatikan temuan-temuan ini, bisa disimpulkan masalah yang dihadapi oleh pejabat birokrasi dalam upaya meningkatkan pengetahuan mereka dalam memahami konsep pemerintahan yang bergaya wirausaha (*Entrepreneurial Government*). Upaya peningkatan pengetahuan pejabat adalah sangat kompleks dan memiliki dimensi yang amat banyak. Upaya ini menuntut intervensi pemerintah daerah yang besar dalam semua dimensi permasalahan secara holistik. Adapun upaya yang dapat dilakukan dan perlu mendapat perhatian serius yaitu:

- a. Perlunya mengikutsertakan pejabat-pejabatnya untuk mengikuti acara-acara seminar, lokakarya, simposium, workshop dan diklat-diklat yang mengajarkan dan mengenalkan konsep-konsep penyelenggaraan pemerintahan moderen saat ini khususnya yang berkaitan dengan pemerintahan wirausaha (*Entrepreneurial Government*).
- b. Perlunya mengadakan acara sosialisasi kepada seluruh pejabat tentang pengetahuan yang berkenaan dengan kewirausahaan sektor publik, sehingga diperoleh pandangan dan pemahaman yang sama diantara pejabat dan memudahkan untuk melakukan tindakan aksi penerapan konsep-konsep ini.
- c. Perlunya bagi badan disemua tingkatan dan organisasi untuk mengubah budaya birokrasi yang paternalistik sedikit demi sedikit menuju birokrasi pelayanan, menghargai kompetensi, inovasi dan kreatifitas pegawainya. Mengembangkan sistem insentif bagi pegawai dalam rangka mendorong dan memacu motivasi dan kreatifitas pegawai untuk terus mengembangkan dan menambah pengetahuannya.
- d. Perlu lebih mengembangkan bentuk dan sifat komunikasi dua arah dan terbuka.

DAFTAR PUSTAKA

- Bryson John M, 2001, *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*, Terjemahan, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Douglas J. Watson, 1999, *Novative Government: Creatives Approach to Local Problems*.
- Dwiyanto, Agus, 1996, *Reinventing Government: Pokok-Pokok Pikiran dan Relevansinya di Indonesia*, Makalah Pada Pelatihan Manajemen Strategik bagi Direktur RSUD oleh Magister Manajemen Rumah Sakit, Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus, 2001, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, Yogyakarta.
- Ferdi S. Gani, 2012, *Implementasi Entrepreneur Government Dalam Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo (Studi di Kantor Pelayanan Terpadu Kabupaten Gorontalo)*.
- Goodman, Jon, 1993, *Kewirausahaan Dalam Perusahaan*, Manajemen, No.89.
- Hughes, Edgar, Owen, 1994, *Public Management and Administration*, St. Martin's, United States of America.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2012, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara, 2000, *Akuntabilitas dan Good Governance*, Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP), Jakarta.
- Michael dan Althoff Phillip, 2000, *Pengantar Sosiologi Politik*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Moleong, J, Lexy, 2001, Metodologi Penelitian Kualitatif, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Meredith, Geoffrey, G., 2005, The Practice of Entrepreneurship Genewa: Internatinal Labor Organization.
- Nasution. S., 1988, Metodologi Penelitian Naturalistik-Kualitatif, Tarsito, Bandung.
- Nawawi Hadari, 1992, Metode Penelitian Bidang Sosial, Press, Yokyakarta.
- Osborne, David dan Gaebler, Ted, 2005, Mewirusahaakan Birokrasi : mentransformasi semangat wirausaha ke dalam sektor publik, seri manajemen Strategi nomor 4 (terjemahan), PPM, Jakarta.
- Osborne, David dan Plastrik, Peter, 2000, Memangkas Birokrasi : lima strategi menuju pemerintahan wirausaha (terjemahan), PPM, Jakarta.
- Rush, Michael dan Althoff Phillip, 2000, Pengantar Sosiologi Politik, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Tjokrowinoto, Moeljarto, 1996, Pembangunan Dilema dan Tantangan, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Tjokrowinoto, Moeljarto, 1996, Budaya Birokrasi Dalam Konteks Transformasi Struktural : Antara Harapan Dan Kenyataan, JKAP, Vol.1 No.1, Yogyakarta.
- Sumarhadi, 2002, Enterpreneurial Government Dalam Persepsi Pejabat Birokrasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bengkalis).
- Suryana, 2003, Kewirausahaan, Pedoman Praktis, Kiat, dan Proses Menuju Sukses, Jakarta, Salemba Empat.
- Sumartono, 2007, Reformasi Administrasi Dalam Pelayanan Publik, Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar dalam Ilmu Reformasi Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- Suryana, Yuyus, 2013, Kewirausahaan Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses, Penerbit Kencana Prenada Group, Jakarta.
- Wirasasmita, Yuyun, 2003, Pembangunan Ekonomi dan Kewirausahaan Dalam Sutystie Rush.