

PENERAPAN MANAJEMEN MODERN

Oleh: J.B. Kristiadi

I. PENDAHULUAN

Dalam mengawali pelaksanaan Pembangunan Jangka Panjang II, Pemerintah telah bertekad untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi serta produktivitas aparaturnya sebagaimana diamanatkan oleh GBHN.

Bahwa dalam sistem administrasi negara kita dianut asas-asas desentralisasi, dekonstruksi dan medebewind, sehingga peran administrasi negara sebagai instrumen penyelenggaraan bernegara dalam menjalankan fungsi alokasi, distribusi, regulasi dan stabilisasi sumber daya nasional dapat terlaksana sampai ke tingkat pemerintahan yang terendah.

Sebagai negara berkembang, administrasi negara mempunyai ciri-ciri kepeloporan dalam melakukan program-program pembangunan, sehingga diperlukan administrasi negara yang mampu melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan tugas-tugas pembangunan.

Untuk mewujudkan amanat tersebut dalam pelaksanaan tugas pemerintahan umum dan pembangunan di tingkat pusat maupun daerah penerapan manajemen modern mutlak diperlukan sebagai langkah Pendayagunaan Administrasi Negara.

Perkembangan administrasi negara dewasa ini memperlihatkan adanya kecenderungan (trend) baru, yakni terdapat *evolusi ke arah partisipasi masyarakat lebih banyak daripada intervensi langsung pemerintah dalam berbagai aspek kehidupan bernegara.*

Sebagaimana ditulis oleh David Osborne & Ted Gaebler dalam bukunya "Reinventing Government" (1993) yang mengemukakan

peran baru dari administrasi negara. Demikian pula tulisan John Naisbitt & Patricia Aburdene dalam bukunya "Re-inventing the Corporation", yang mengemukakan peran baru para manager dalam kepemimpinannya lebih menekankan pada partisipasi melalui net working (people style of management).

Menyimak akan adanya evolusi dalam administrasi negara, maka sebagai sub tema, dipilih topik yang berkaitan dengan paradigma baru dalam administrasi negara antara lain mengenai Manajemen Modern sebagai salah satu bagian pendayagunaan administrasi negara.

II. ARAH, TANTANGAN DAN PERAN PEMERINTAH DALAM PJP II

Pembangunan nasional pada hakekatnya merupakan rangkaian upaya pembangunan yang berkesinambungan yang meliputi seluruh kehidupan masyarakat, bangsa dan negara untuk mewujudkan tujuan nasional sebagaimana yang dinyatakan dalam Pembukaan UUD 1945. Dalam hal ini GBHN 1993 menegaskan bahwa Pembangunan Nasional dalam PJP II diarahkan untuk meningkatkan kualitas manusia dan masyarakat Indonesia agar makin maju, mandiri, dan sejahtera berdasarkan Pancasila.

Pembangunan Nasional dalam PJP II tetap bertumpu pada *Trilogi Pembangunan*, dengan titik berat pada bidang ekonomi, yang merupakan penggerak utama pembangunan, seiring dengan kualitas SDM dan didorong secara saling memperkuat, saling terkait dan terpadu dengan pembangunan bidang-bidang

lainnya yang dilaksanakan seirama, selaras dan serasi dengan keberhasilan pembangunan bidang ekonomi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran pembangunan nasional.

Dalam PJP II yang disebut juga dengan era tinggal landas bangsa Indonesia akan menghadapi banyak perubahan yang mengandung tantangan, peluang dan kendala sebagai akibat dari kemajuan yang telah dicapai pada masa PJP I.

Kemajuan pesat di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya di bidang *informasi* dan *telekomunikasi*, serta pengaruh globalisasi yang melanda dunia mengakibatkan kegiatan *pembangunan nasional* akan semakin *kompleks* dan *semakin terkait* dengan *perkembangan internasional*.

Dalam era *globalisasi* dan *informasi* *batas wilayah negara* tidak lagi bersifat *absolut*. Pengaruh dunia luar baik di bidang politik, ekonomi dan sosial budaya dengan mudah akan masuk ke dalam suatu wilayah negara. Kondisi ini sedikit banyak akan membawa permasalahan-permasalahan baru bagi bangsa Indonesia. Oleh karena itu kemampuan dalam memanfaatkan peluang yang ada dengan setepat-tepatnya merupakan tantangan tersendiri, sehingga perhatian harus banyak dicurahkan untuk *peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia*.

Dalam PJP II peranan Pemerintah akan bergeser dalam arti bahwa Pemerintah tidak lagi secara dominan melaksanakan sendiri pembangunan, akan tetapi perannya akan lebih banyak dalam menciptakan iklim yang kondusif yang mampu mendorong kemandirian dan foto kreativitas masyarakat dalam pembangunan (*empowering*).

Untuk menciptakan iklim kondusif tersebut, diperlukan adanya manajemen pembangunan yang efektif dan efisien, dan terpadu dalam kerangka struktur Administrasi yang berbentuk sistem nasional dan terjaln dalam sub-sub sistem yang pragmatis.

Sistem tersebut harus dapat dilaksanakan secara aktual dan produktif atau diistilahkan dalam bentuk manajemen modern. Dalam hal ini GBHN 1993 menyatakan bahwa manajemen nasional sebagai mekanisme penyelenggaraan negara dan pemerintahan

merupakan salah satu faktor dominan yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan pembangunan agar memperlancar pencapaian sasaran pembangunan nasional.

III. EVOLUSI MANAJEMEN DAN PENGERTIAN MANAJEMEN MODERN

Untuk memperoleh persepsi yang sama dari bentuk manajemen modern, terlebih dahulu kita berangkat dari awal penerapan manajemen serta perkembangan sampai saat ini. Dapat kita kenali beberapa fase permunculan manajemen dalam beberapa bentuk sebagai berikut:

1. Manajemen klasik/tradisional

Konsep birokrasi yang dikemukakan oleh Max Weber (1864-1920) mengajarkan bahwa dalam administrasi negara dikenal struktur hirarki kekuasaan dengan sistem komando yang jelas, selain dirinci dalam diskripsi pekerjaan juga tata kerja dengan peraturan. Ciri tersebut kemudian dikenal sebagai manajemen klasik/tradisional.

2. Manajemen Ilmiah (Scientific)

Konsep ini dipelopori oleh FW. Taylor (1911), karena dalam penelitiannya ditemui adanya pekerjaan yang membutuhkan cara-cara penanganan yang lebih efisien, sehingga diharapkan pimpinan mampu meningkatkan motivasi para pekerja, yang dikaitkan dengan upah. Asas efisien merupakan ciri penting dalam manajemen ilmiah.

3. Manajemen dengan Model Hubungan Manusia

Dari perkembangan selanjutnya menunjukkan bahwa pengupahan bukan satu-satunya cara yang dapat meningkatkan karyawan. Elton Mayo (1927) menyempurnakan asas efisiensi dengan menambahkan aspek hubungan kemanusiaan (*human relations*) yang merupakan kebutuhan manusia lainnya.

Pimpinan harus memberikan perhatiannya terhadap kebutuhan sosial dari organisasi yang dipimpinnya.

Manajemen ini dikenal sebagai Manajemen model Hubungan Manusia.

4. Manajemen Model Sumber Daya Manusia

Maslow (1947) memperkaya teori manajemen dengan menambah, bahwa kebutuhan manusia dalam organisasi tidak hanya terbatas pada kebutuhan finansial dan fisik saja. Akan tetapi mempunyai kebutuhan non fisik seperti penghargaan, prestasi, kepercayaan dan tanggung jawab organisasi, kewenangan dalam pengambilan keputusan, rasa aman, dan lain-lain, yang juga harus diperhatikan pemimpinnya.

Penyempurnaan dalam manajemen ini disebut sebagai teori motivasi.

5. Manajemen Modern

a. Perkembangan terakhir merupakan siklus evolusi yang saling melengkapi dari teori manajemen, telah dikaitkan pula dengan persepsi yang timbul dalam masyarakat modern terhadap birokrasi.

Dalam masyarakat yang maju seiring dengan kemajuan di berbagai sisi kehidupan manusia, nampak terdapat kebutuhan-kebutuhan lain yang senantiasa meningkat dari waktu ke waktu baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Dalam kehidupan modern terdapat ciri-ciri masyarakat yang membutuhkan keterbukaan, demokrasi, dan partisipasi masyarakat. Hal tersebut ditunjang dengan berbagai kemajuan teknologi dan pola pikir yang semakin rasional.

b. Manajemen modern berkembang pesat karena adanya dua keperluan yang saling menunjang.

Pertama: Masyarakat yang semakin maju senantiasa membutuhkan pelayanan yang cepat, dan rasional (dapat dihitung dengan nilai ekonomis), serta menjamin adanya kepastian.

Kedua: Terdapat perkembangan piranti manajemen yang mampu mewujudkan manajemen modern, seperti:

- Adanya piranti pengambilan keputusan;
- Adanya piranti perencanaan;
- Adanya piranti pelaksanaan;
- Adanya piranti peningkatan kinerja, dan lain-lain.

c. Dapat dicatat terdapat 4 perkembangan yang menumbuhkan manajemen Modern, sebagai berikut:

- 1) Semakin sempurna teknik-teknik kuantitatif.
- 2) Telah berkembang konsep kesisteman, sehingga memungkinkan adanya inter koneksi dan interdependensi.
- 3) Adanya perkembangan teknologi komunikasi.
- 4) Adanya perkembangan teknologi sistem informasi yang mampu menawarkan on line/real time.

d. Perkembangan tersebut mempengaruhi pola organisasi di sektor publik, karena ciri organisasi dalam manajemen modern akan berubah sebagai berikut:

- 1) Perkembangan teknologi sistem informasi akan mengurangi hirarki yang ketat.
- 2) Organisasi di masa mendatang akan berbentuk lebih datar karena jumlah manajemen tingkat menengah akan diganti fungsinya oleh pekerja fungsional (jabatan fungsional).
- 3) Organisasi akan lebih bersifat matriks.
- 4) Organisasi lebih mendasarkan pada sistem informasi (information based organization).

e. Dalam pada itu beberapa ciri menonjol dalam manajemen modern yakni:

- 1) Manajemen menerapkan asas keterpaduan dan partisipasi (share) kepedulian (care) dan keadilan (fair).
- 2) Poros komunikasi 2 arah secara vertikal, horizontal, diagonal dan sektoral, karena hubungan kerja semakin luas (flow of relationship) dan banyak kelompok sasaran (target group).
- 3) Manajemen berorientasi pada tujuan. Dalam sektor publik pelayanan merupakan tujuan, sehingga perlu senantiasa disempurnakan. Penyempurnaan tersebut merupakan proses yang berkesinambungan.
- 4) Manajemen menerapkan piranti-piranti manajemen yang tepat guna, relevan dengan situasi dan kondisi lingkungan, sehingga mampu meningkatkan kinerja.

IV. PENDEKATAN MANAJEMEN MODERN

Dalam pemerintahan modern walaupun banyak kebutuhan masyarakat secara opera-

sional sudah dapat dipenuhi oleh masyarakat sendiri, Pemerintah tetap harus membuat keputusan tentang berbagai kebijaksanaan yang harus dipatuhi baik oleh masyarakat maupun pemerintah sendiri. Makin banyak ragam kebutuhan dan kepentingan masyarakat makin banyak pula kebijaksanaan yang harus ditetapkan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengayoman dan pengaturan.

Era modern ditandai dengan perubahan ke arah perbaikan di semua aspek hidup masyarakat, dan cenderung dituntut kecepatan. Hal tersebut mendorong perubahan sikap pimpinan organisasi baik pemerintah maupun swasta untuk melakukan penyesuaian dengan dinamika pertumbuhan. Hal ini menuntut kecepatan semua proses pengambilan keputusan serta pelaksanaannya. Dalam era modern pengambilan keputusan tidak lagi berdasarkan pada hal-hal yang bersifat intuisi, tetapi harus didasarkan pada pertimbangan yang rasional dan didukung dengan data yang akurat.

Oleh karena itu *ciri utama* dari manajemen modern adalah *rasional, akurat, cepat, transparan dan mengutamakan hasil (out put) yang optimal*.

Era modern adalah era keterbukaan, oleh karena itu manajemen modern harus transparans, berarti bahwa dalam proses pengambilan keputusan baik dalam proses perumusan kebijaksanaan, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan perlu melibatkan pihak-pihak yang terkait termasuk di dalamnya masyarakat. Keterbukaan pada gilirannya akan mendorong tumbuhnya kesadaran akan pentingnya tanggung gugat kepada masyarakat (public accountability).

Pembangunan nasional bersifat sangat kompleks dan multi dimensi. Oleh karena itu dalam pelaksanaan manajemen modern perlu dilakukan melalui *pendekatan sistem* dalam arti bahwa permasalahan-permasalahan pembangunan harus dilihat secara totalitas dan komprehensif.

V. MANAJEMEN MODERN DI SEKTOR APARATUR

Secara praktis yang dimaksudkan manajemen modern dalam pelaksanaan pembangunan kita telah dikemukakan oleh

Presiden Soeharto dalam amanatnya pada pengumuman dan penjelasan pembentukan Kabinet Pembangunan VI tanggal 17 Maret 1993, bahwa dalam pelaksanaan pembangunan hendaknya diterapkan manajemen modern. Ada tiga fungsi pokok yang dikemukakannya dalam manajemen modern tersebut. Pertama, perencanaan yang matang; kedua, pelaksanaan yang tepat dan ketiga, pengawasan yang ketat.

1. Perencanaan yang matang

a. Perencanaan pada prinsipnya menentukan kegiatan apa yang akan dilakukan, kapan dilakukan dan di mana dilakukan serta bagaimana kegiatan tersebut harus dilakukan. Rencana menjembatani apa yang ada pada saat sekarang dengan apa yang diinginkan di masa yang akan datang. *Dalam perencanaan faktor yang paling penting adalah ketepatan dalam menentukan sasaran.* Ketepatan dalam menentukan sasaran akan sangat berpengaruh pada keberhasilan pencapaian tujuan nasional.

b. Sehubungan dengan hal tersebut, hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menyusun suatu rencana antara lain adalah:

- 1) Kemampuan perencana. Perencana harus mempunyai kemampuan melihat jauh ke depan dan kemampuan dalam melakukan analisis lingkungan. Dengan kata lain bahwa perencanaan haruslah *bersifat proaktif dan bukanlah reaktif*.
- 2) Dalam menyusun rencana harus melibatkan unit-unit yang terkait baik ekstern maupun intern. Dalam hal ini *faktor koordinasi* memainkan peranan penting.
- 3) Dalam menyusun rencana perlu diperhitungkan dan mengkaitkan unsur-unsur karsa, upaya dan sarana baik untuk jangka panjang, jangka sedang maupun jangka pendek.
- 4) Rencana hendaknya bersifat akomodatif terhadap dinamika pembangunan, tetapi tidak mudah berubah-ubah yang dapat mengakibatkan biaya tinggi. Oleh karena itu *setiap rencana perlu dikaji ulang*.

2. Pelaksanaan yang tepat

Dalam kaitan dengan pelaksanaan, aspek yang penting yang perlu mendapat perhatian adalah:

a. Pengorganisasian pelaksanaan

Dalam pelaksanaan, harus ada kejelasan unit-unit atau instansi-instansi mana saja (termasuk masyarakat) yang perlu dan harus dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan. Batas-batas wewenang, tugas dan tanggung jawab dari masing-masing unit harus dirumuskan secara jelas dan tegas. Hal ini penting untuk menghindari terjadinya tumpang tindih kegiatan dan benturan-benturan kepentingan antar unit yang terkait.

b. Taat asas

Dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan pembangunan semua pihak harus berpedoman pada rencana dan hal-hal yang telah disepakati bersama secara konsekuen. Penyesuaian-penyesuaian hanya dapat dilakukan kalau kondisi menuntut hal itu dan itupun harus mendapat kesepakatan dari semua pihak.

3. Pengawasan yang ketat

Dalam sistem birokrasi kita pengawasan diterjemahkan dalam 3 kegiatan yakni: 1. Pengawasan fungsional, 2. Pengawasan Melekat, 3. Pengawasan Masyarakat.

Kegiatan Pengawasan sudah harus dilaksanakan sejak tahap perencanaan, untuk menghindari kekeliruan dalam perencanaan. Pengawasan yang senantiasa melekat dengan fungsi manajemen adalah Waskat.

Pengawasan melekat bukanlah sekedar pengawasan atasan terhadap perilaku bawahannya, namun juga mencakup pengawasan terhadap berfungsinya setiap komponen yang ada pada organisasi, berjalannya secara tepat semua prosedur dan mekanisme serta tata hubungan kerja, dan penampilan kinerja organisasi, sesuai misi yang diembannya, serta tujuan dan susunan yang harus dicapai.

VI. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEBERHASILAN PENERAPAN MANAJEMEN MODERN

Manajemen modern tidak akan banyak manfaatnya kalau tidak didukung oleh faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam penerapannya. Dalam banyak hal keberhasilan pelaksanaan manajemen modern

akan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain sumber daya manusia, kepemimpinan, dan sistem informasi.

1. Faktor Sumber Daya Manusia

a. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting, bila dibandingkan dengan sumber-sumber organisasi lainnya. Sumber-sumber lain seperti uang, material, mesin dan lain-lain tidak banyak artinya bilamana unsur sumber daya manusia yang mengelolanya kurang memiliki profesionalisme yang tinggi. Konsepsi ini sejalan dengan arahan GBHN yang menyatakan bahwa dalam rangka menuju tinggal landas, proses pembangunan akan semakin mengandalkan kreativitas dan produktivitas SDM. Oleh karena itu dalam pelaksanaan manajemen modern upaya peningkatan kualitas SDM yang ada dalam organisasi harus mendapatkan perhatian dari setiap pimpinan organisasi.

b. SDM dapat dibagi ke dalam dua kelompok yaitu SDM aparatur dan SDM non aparatur atau masyarakat.

1) SDM aparatur mempunyai kedudukan yang sangat penting, karena mereka sekaligus melaksanakan fungsi sebagai perumus, perencana, pelaksana dan pengawas kegiatan pembangunan. Untuk itu SDM aparatur pemerintah harus mempunyai kriteria bersih dan berwibawa. Tanpa aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa, maka bagaimanapun baiknya konsep manajemen modern tidak akan membawa hasil yang optimal.

2) SDM masyarakat. Masyarakat memegang peranan penting karena pada dasarnya pembangunan tidak akan berhasil apabila tidak ada partisipasi masyarakat.

c. Aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa disamping dapat berfungsi sebagai faktor pendukung keberhasilan penerapan manajemen modern sekaligus juga merupakan salah satu sasaran yang ingin diciptakan oleh Pemerintah.

2. Faktor Kepemimpinan (Leadership)

a. Unsur Pimpinan merupakan unsur yang paling utama dalam organisasi, karena baik

buruknya perilaku bawahan sangat bergantung pada perilaku pimpinan dalam membina bawahannya.

b. Pemimpin mempunyai kedudukan yang penting dalam organisasi. Mengingat kedudukannya yang sangat penting, maka seorang pimpinan harus memiliki jiwa kepemimpinan dengan berbagai atribut yang menunjukkan dirinya sebagai pimpinan yang profesional, yang mampu menggerakkan dan memotivasi bawahan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

c. Karena kedudukannya, seorang pemimpin mempunyai beberapa peranan penting yang perlu dimainkan dalam organisasi, seperti peranan sebagai mediator, pembina sumber daya manusia, negosiator, juru bicara, diseminasi informasi, pengambilan keputusan.

d. Dalam kaitannya dengan aparatur pemerintah, ada dua hal yang perlu mendapat perhatian utama dari seorang pimpinan yaitu masalah pembinaan sumber daya manusia dan pengambilan keputusan.

1) Peranan dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia

a) Pembinaan sumber daya manusia dalam organisasi merupakan faktor yang sangat krusial terutama dalam organisasi pemerintah. Krusial karena peranan SDM dalam lingkungan aparatur pemerintah adalah sebagai perumus kebijaksanaan pemerintah.

b) Konsep Pembinaan sumber daya manusia mempunyai lingkup yang luas yaitu mencakup mulai sejak tahap pengadaan, pembinaan selama menjadi pegawai sampai dengan pemberhentian atau pensiun.

c) Dalam pembinaan SDM, faktor pengadaan memegang peranan yang sangat penting. Sistem pengadaan yang kurang tepat akan menghasilkan pegawai yang kurang berkualitas yang pada akhirnya akan membebani pemerintah dalam pembinaan selanjutnya. Oleh karena itu masalah pengadaan pegawai negeri perlu mendapat perhatian yang serius. Dalam hal ini perlu dikaji dan diterapkan sistem pengadaan pegawai yang dapat menjaring pegawai yang terbaik di antara yang paling baik (the best among the best). Untuk itu perlu

diciptakan suatu sistem persaingan yang ketat namun sehat dalam pengadaan pegawai. Praktek-praktek pengadaan pegawai yang bersifat primordial yang selama ini banyak dilakukan harus segera ditinggalkan dan perlu diciptakan suatu sistem pengadaan pegawai yang bebas dari primordialisme.

d) Untuk menghindari keluarnya pegawai yang berkualitas, maka pembinaan selama menjadi pegawai negeri harus mendapatkan perhatian yang serius. Sistem pembinaan yang ada harus mampu menciptakan suasana kerja yang mampu mendorong pegawai untuk mencurahkan segala tenaga dan energinya dalam pelaksanaan tugas. Dalam hal ini, di samping tingkat kesejahteraan, kejelasan pola karier pegawai sangat menentukan.

e) Dalam Manajemen Modern seorang pemimpin harus mempunyai kedekatan dengan yang dipimpin. Kedekatan ini harus diartikan positif bukan yang negatif yang menjerus ke arah adanya kolusi. Gambaran kedekatan antara seorang pemimpin dengan yang dipimpin adalah sebagaimana dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantoro yang mengatakan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai sikap "ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani". Dalam era deregulasi dan debirokratisasi peranan pimpinan yang paling tepat adalah tut wuri handayani.

2) Peranan Pengambilan Keputusan

a) Pengambilan Keputusan merupakan aspek yang sangat penting bagi seorang pemimpin. Untuk itu pemimpin dituntut memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan yang efektif baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan maupun pada tahap pengawasan.

b) Efektivitas keputusan dapat dilihat baik dari segi proses maupun pelaksanaannya. Efektivitas suatu keputusan akan lebih terjamin apabila dilakukan melalui proses yang sistematis dan rasional.

c) Suatu keputusan yang baik perlu memenuhi kriteria ketepatan, obyektivitas, konsistensi dan kearifan. Untuk itu perlu

didukung dengan adanya sistem informasi yang memadai.

3. Sistem informasi

a. Informasi merupakan kebutuhan mutlak bagi manajemen baik untuk keperluan perencanaan, pelaksanaan maupun pengawasan. Untuk itu suatu organisasi akan dapat berfungsi dengan baik, apabila didukung oleh sistem informasi manajemen yang memadai.

b. Informasi hendaknya jangan hanya dimiliki oleh pemimpin tingkat puncak saja, tetapi perlu didistribusikan kepada seluruh jajaran yang ada dalam organisasi. Tanpa memiliki informasi, pegawai tidak mungkin dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

c. Sistem informasi manajemen yang efisien dan efektif hanya dapat diwujudkan, apabila ada kerjasama yang baik antara unit penyedia informasi dengan pimpinan/pengguna informasi, karena penggunalah yang paling mengetahui informasi yang diperlukan.

VII. PENUTUP

1. Uraian di atas dikemukakan secara makro, tidak dibahas secara spesifik pada tingkat operasionalisasi di tingkat daerah, mengingat bahwa asas-asas manajemen modern tersebut bersifat universal untuk diterap-

kan di semua tingkatan struktur pemerintahan. Sehingga dalam administrasi negara kita pendekatan manajemen modern dapat dilaksanakan secara menyeluruh sampai ke tingkat daerah terpencil sekalipun.

2. Kebijakan untuk melaksanakan asas desentralisasi akan banyak memberikan peluang ke arah perbaikan pelayanan, dengan syarat bahwa aparat daerah harus tanggap dalam melakukan penyempurnaan administrasinya, dengan menerapkan asas-asas sebagaimana disyaratkan dalam manajemen modern.

3. Administrasi negara akan semakin berdayaguna apabila partisipasi masyarakat serta kesadaran akan bernegara semakin mendalam. Hal ini disebabkan bahwa administrasi negara dewasa ini berkembang ke arah membangun serta mendorong partisipasi masyarakat, sehingga peran administrasi negara lebih pada fungsi-fungsi pengarahan, pengayoman masyarakat dan regulasi, sedangkan pembangunan lebih banyak diharapkan dari partisipasi masyarakat luas.

Dr. J.B. Kristiadi adalah Ketua Lembaga Administrasi Negara

BHAKTI - DHARMA - WASPADA