

Revitalisasi Birokrasi

Jika kita mempelajari teori organisasi, maka selalu kita dapatkan apa yang disebut dengan istilah siklus kehidupan organisasi. Siklus kehidupan organisasi ini, selalu menunjukkan fase-fase kehidupan tertentu, mulai kelahiran, pertumbuhan, menginjak remaja, dewasa, menua dan akhirnya mengakhiri hidupnya. Rupanya siklus ini mirip dengan apa yang dialami oleh kehidupan biologis pada umumnya dengan berbagai ciri-cirinya. Misalnya, pada masa pertumbuhan selalu mengalami ciri-ciri misalnya kreatif, gerak tanpa arah, penuh energi dan lain-lain. Sebaliknya, jika sudah menua, maka yang terjadi adalah gerak menjadi berkurang, kurang kreatif, suka mengingat nikmat-nikmat masa lalu dan seterusnya. Saya kira demikian pula Organisasi di berbagai Departemen termasuk Departemen Agama, juga akan mengalami siklus kehidupan seperti organisasi pada umumnya. Siklus itu akan berjalan sampai tahap dewasa, tetapi yang tidak boleh terjadi adalah masuk pada fase penuaan. Instansi pemerintah pun harus tetap kaya potensi, kreatif, cerdas dan menarik. Oleh karena itu harus selalu melakukan proses revitalisasi secara terus menerus tanpa henti.

Organisasi selalu melibatkan banyak orang dengan berbagai sifat dan karakteristiknya. Akan tetapi, sebuah organisasi tidak boleh mengikuti karakteristik pribadi-pribadi siapapun yang ada pada organisasi itu. Organisasi harus memiliki karakteristik tersendiri, sebagai ciri khasnya. Ciri khas inilah yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Demikian pula, organisasi pemerintah yang terdiri atas beberapa departemen, masing-masing departemen tentu memiliki karakter sendiri-sendiri. Karakter itu semestinya ditunjukkan oleh aparatnya secara keseluruhan. Karakter itu bisa tampak, mulai dari yang terkecil hingga dalam wajah yang lebih luas dan mendasar. Aspek yang terkecil misalnya, soal cara berpakaian, cara berbicara, bagaimana menerima tamu, memberikan pelayanan masyarakat dan seterusnya. Gedung kantornya boleh berubah bentuk atau bahkan juga pindah tempat, akan tetapi karakter itu tidak boleh berubah. Ciri Departemen Agama bukan sebatas dapat dikenali dari papan nama di muka kantornya, akan tetapi, harus tercermin pada karakter organisasi, yang hal itu dapat ditunjukkan pada karakter pribadi masing-masing aparatnya.

Organisasi sebagaimana kehidupan biologis pada umumnya, selalu memiliki kekuatan penggerak kehidupannya. Kekuatan penggerak itu adalah Visi, Misi, Value dan Beliefe. Aspek-aspek ini harus selalu diperkukuh dan dipersegar secara terus menerus agar institusi organisasi ini tetap sehat dan kreatif. Institusi yang sehat dan kreatif akan mampu melahirkan personil yang produktif hingga menghasilkan pelayanan yang memuaskan, karena selalu diberikan secara prima kepada masyarakat. Oleh karena itu, inti daripada merevitalisasi organisasi, adalah selalu melakukan penyegaran terhadap visi, misi, value dan kepercayaan secara terus menerus tanpa henti. Di sinilah peran pimpinan dari berbagai tingkatan dan lini yang harus dimainkan semaksimal mungkin. Oleh karena itu bisa jadi institusi menempati gedung kantor yang tua dan sederhana, tetapi ia tetap memiliki kekuatan hidup, sehingga tampak bersinar dan selalu menunjukkan vitalitasnya. Begitu juga sebaliknya, terdapat kantor yang gedungnya gagah, tetapi tampak kurang memberikan suasana kehidupan selayaknya. Oleh karena itu, sehat

tidaknya sebuah institusi, bukan ditentukan oleh di mana ia berada, melainkan yang lebih dominan adalah ditentukan oleh faktor manusianya, apakah mereka memiliki nilai-nilai dan kepercayaan yang akan diperjuangkan, visi dan misi yang jelas.

Kegiatan merevitalisasi organisasi, khususnya di Departemen Agama, tidaklah terlalu sulit. Aparatur Departemen Agama, telah menyandang nilai-nilai dan kepercayaan yang kukuh yang bersumberkan dari ajaran masing-masing agama yang dianut. Masing-masing agama mengajarkan tentang pengabdian yang harus diberikan sebaik mungkin----dalam Islam amal sholeh. Islam mengajarkan tentang ikhsan, yaitu keharusan selalu memilih yang terbaik, termasuk dalam mengabdikan atau bekerja. Semua agama mengajarkan tentang keadilan, kejujuran, keterbukaan dan tanggung jawab. Semua aparat Departemen Agama, atas dasar keimanannya bahwa apa yang mereka lakukan tidak saja sebatas dipertanggungjawabkan kepada atasannya, yang dekat, melainkan juga akan dipertanggungjawabkan kepada Yang Maha Dekat, yaitu Tuhan Yang Maha Kuasa. Memelihara nilai-nilai seperti ini, seharusnya dilakukan oleh masing-masing pimpinan pada setiap waktu, yang demikian berarti telah melakukan revitalisasi secara terus menerus.

Sementara ini, bangsa yang dikenal religious ini, tidak terkecuali di tubuh Departemen Agama, masih terkena penyakit birokrasi, yang kita sebut KKN. Akibatnya, tidak sedikit aparat Departemen Agama yang berurusan dengan polisi, pengadilan dan bahkan sampai ke penjara. Rasanya fenomena ini sulit dipahami, jika logika yang digunakan adalah logika da'i. Logika da'i mengatakan bahwa seseorang bisa diajak menjadi baik melalui nasehat, ceramah dan atau khutbah. Logika ini pada kenyataannya tidak selalu berjalan demikian. Nilai-nilai itu tetap penting disampaikan, tetapi harus dilengkapi oleh piranti lainnya, yaitu pengawasan atau kontrol secara saksama. Sebaliknya, birokrasi memiliki logika yang berbeda dengan itu. Aparat birokrasi bisa dijalankan atas dasar peraturan, tata tertib dan pedoman yang diberlakukan. Padahal kenyataannya, tidak sedikit peraturan, tata tertib dan pedoman kerja itu hanya dijalankan sebatas pada tataran formalnya. Tidak sedikit kasus, sekalipun telah disusun laporan pertanggung-jawaban oleh instansi, tetapi tidak ayal laporan pertanggung-jawaban itu bersifat semu dan dilakukan sebatas untuk memenuhi formalitas. Semestinya, pemenuhan tanggung jawab yang bersifat profan birokratis, agar diperoleh hasil maksimal, maka kedua pilar tersebut harus dijalankan secara simultan. Kedua jenis pilar itu adalah kepercayaan, nilai, visi dan misi dipadu secara kukuh dengan peraturan, pedoman, petunjuk kerja dan sejenisnya.

Akhir-akhir ini yang tampak dalam kehidupan pada umumnya, adalah telah terjadi fenomena semakin melemahnya semangat mengabdikan, semangat berjuang dan berkorban. Sebagai gantinya terjadi budaya pasar, bahkan mendominasi semua sektor kehidupan, tidak terkecuali di birokrasi pemerintah, semacam Departemen Agama. Budaya pasar yang saya maksudkan adalah suasana serba transaksional. Dalam transaksi selalu yang terjadi adalah sama-sama berkeinginan saling mendapatkan sesuatu. Suasana seperti ini menggiring siapa saja, baru bersedia memberi, jika kemudian pada gilirannya akan menerima.

Itulah budaya pasar, di mana kehidupan idealisme, nilai-nilai, keyakinan apalagi keinginan untuk berkorban semakin berkurang. Iklim seperti itu seyogyanya dihilangkan, setidaknya dikurangi. Dalam sejarahnya setiap kemajuan masyarakat selalu diraih melalui perjuangan. Perjuangan apapun tidak pernah dilakukan proses-proses kalkulatif. Sebaliknya, yang terjadi adalah diliputi suasana kesediaan untuk berkorban. Kesediaan berkorban adalah pintu kemajuan. Bahkan, tidak akan merdeka bangsa ini jika tidak ada orang-orang yang bersedia mengorbankan apa saja yang dimiliki, baik harta, tenaga maupun jiwanya. Belajar dari fenomena ini semestinya memang dalam birokrasi pun, jika ingin maju, maka harus selalu ditumbuhkan suasana berjuang yang selalu berbarengan dengan pengorbanan, dan sebaliknya, bukan budaya pasar sebagaimana yang sedang berjalan saat ini.

Sebagai pelengkap bahan diskusi ini, saya akan menuturkan tentang apa yang saya lakukan untuk merevitalisasi birokrasi organisasi kampus yang saya pimpin hampir genap 12 tahun. Sejak saya memimpin kampus STAIN Malang pada awal 1998, yang kemudian pada pertengahan 2004 berubah menjadi UIN Malang, melakukan beberapa langkah strategis untuk mengembangkan lembaga ini. Saya beranggapan bahwa institusi ini jika diumpamakan sebagai kehidupan (organisasi), sudah memiliki raga secara sempurna. Yang masih lemah justru kekuatan vitalitasnya, yaitu ruh kekuatan penggerak. Kekuatan penggerak itu adalah nilai, keyakinan, ide, cita-cita ke depan yang besar dan maju. Selain itu, pada tataran implementatif, saya memahami bahwa manusia itu mau bergerak dan bahkan bersedia berkorban jika ada suasana gembira, saling mempercayai dan saling kasih sayang di antara seluruh anggota organisasi. Suasana itu tentu harus disempurnakan dengan ketauladanan dan ketulusan pimpinan. Para staf tidak akan mau bergerak, manakala tidak mendapatkan tauladani dan ketulusan dari pimpinan. Dalam menggerakkan orang, saya tidak begitu percaya dan menyukai peraturan, tata tertib dan sejenisnya. Kalaupun harus ada, maka peraturan dan pedoman itu saya lihat sebatas petunjuk jalan, fase yang harus dilalui, serta syarat yang seharusnya diadakan. Akan tetapi, itu semua tidak boleh mengganggu tumbuhnya perasaan senang, merasa dipercaya, dan kecintaan pada institusi. Ini semua yang sesungguhnya yang disebut sebagai ruh organisasi, sebagai kekuatan agar organisasi selalu tumbuh, berkembang, kreatif, kukuh dan penuh vitalitas..

Sasana batin orang-orang yang tergabung dalam organisasi seperti itu melahirkan semangat berjuang dan kemauan berkorban, tidak terlalu banyak terjadi suasana transaksional. Mereka bekerja atas dorongan hati dan bukan sebatas adanya ketentuan dan peraturan, mereka berusaha memberikan yang terbaik dengan inovasi yang dilakukan dan yang menggembirakan. Hasilnya yang terjadi adalah suasana *fastabiqul khoirot*, dan bukan sebaliknya, berebut. Sebagai bentuk konkretnya, sudah terbiasa para staf, baik dosen maupun karyawan, memberikan sebagian rizki yang didapat untuk kepentingan kampus. Asrama mahasiswa, perumahan dosen, gedung fasilitas pendidikan, mobil sebagai sarana transportasi sebagian dikumpulkan melalui cara-cara ini. Oleh karena itu, merevitalisasi birokrasi dalam suasana demokrasi seperti saat ini, pendekatan untuk menumbuh-kembangkan kekuatan dari dalam diri aparatur jauh lebih efektif dari sebatas pemberlakuan peraturan dan atau semacamnya.. Allahu a'lam