

**PROFESIONALITAS KARYAWAN STIKOM SEMARANG**  
**( Sebuah Telaah Singkat )**  
**Samudi )\***

**ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk melakukan kajian Profesionalitas komunikasi Karyawan STIKOM Semarang, dalam rangka pelaksanaan tugas birokrasi yang berupa pewujudan visi-misi melalui pembinaan serta pelayanan, utamanya pelayanan komunikasi kepada masyarakat. Metode penelitian yang dipakai adalah metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan ethnometodologis.*

*Pemilihan para informan dilakukan melalui purposive sampling, yaitu Ketua STIKOM, Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi (Kaprogdi), Kepala-kepala UPT, Ka.Bag Ak dan AU beserta Ka.Sub.Bag. nya, serta Dosen, dimana mereka sebagai karyawan administratif dan edukatif yang idealnya professional.*

*Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri dan pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dokumentasi dan observasi lapangan. Teknis analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis interaktif.*

*Berdasarkan kajian teori yang digunakan dalam penelitian ini profesionalitas komunikasi karyawan STIKOM Semarang ini mencakup responsifitas dan inovasi(yang melingkupi pula kreatifitas) , utamanya dalam berkomunikasi yang dilakukan oleh karyawan baik edukatif serta administratif yang ternyata secara umum telah menunjukkan profesionalitas komunikasinya, misalnya dosen yang selalu mengaktualisasikan diri, pimpinan yang memperhatikan karyawan serta selalu berimprovisasi utamanya dalam berkomunikasi, serta pimpinan menengah yang selalu memperhatikan perkembangan teknologi, tuntutan pasar serta pola pembinaan tunggal oleh Dikti, melalui profesionalitasnya, utamanya dalam berkomunikasi guna mencapai apa yang diharapkan tersebut. Hal yang mendukung profesionalitas para karyawan adalah pemahaman terhadap visi-misi serta seluruh aturan yang berlaku, diperkuat dengan faktor kepemimpinan, struktur organisasi yang meski bersifat lini dan staff namun diperluas dengan forum-forum rutin serta khusus, sekaligus ditambah dengan pendekatan informal serta penghargaan yang diberikan.*

*Saran yang dapat dikemukakan dalam tesis ini untuk STIKOM Semarang adalah perlunya peningkatan model pembinaan melalui sosialisasi yang terus menerus, sembari meningkatkan kapasitas serta kapabilitas karyawan STIKOM Semarang utamanya dalam bidang komunikasi, baik berupa peningkatan pengetahuan serta ketrampilan, selain ke depan penataan karyawan lebih diupayakan agar makin sesuai dengan kapasitas serta kapabilitasnya, dengan tujuan agar mereka makin professional.*

***Kata kunci : profesionalitas komunikasi, responsifitas, inovasi, visi-misi, struktur organisasi, kepemimpinan dan penghargaan.***

---

\* Dosen STIKOM Semarang

## ABSTRACT

*This study aims to conduct a study Employee communication Professionalism STIKOM Semarang, in the discharge of bureaucracy in the form of realization of the vision and mission as well as counseling services, communication services primarily to masyarakat. Metode research used is descriptive qualitative method ethnometodologis approach.*

*Selection of informants done through purposive sampling, ie STIKOM Chairman, Chairman of Communication Science Program (Kaprogdi), Unit Heads, Ka.Bag Ak and AU along Ka.Sub.Bag. her, as well as lecturers, where they as administrative employees and professional ideally educative.*

*Instrument is the researcher's own research and data collection was conducted through interviews, documentation and observation lapangan. Teknis analysis in this study using the interactive analysis.*

*Based on the study of theory used in this study STIKOM Semarang professionalism employee communications include responsiveness and innovation (which also covers creativity), mainly in communication performed by both educative and administrative employees who turned out in general have demonstrated professional communication, for example, faculty who are always actualize themselves, leaders who pay attention to employees and always improvise primarily in communication, as well as moderate leaders always pay attention to technological development, market demand and development patterns by a single Higher Education, through professionalism, particularly in communication in order to achieve what is expected. The support is profesionalitas employees understand the vision and mission as well as all applicable rules, amplified by a factor of leadership, organizational structure which although are line and staff but diperlues with forums routine as well as special, once coupled with the informal approach as well as awards given .*

*Suggestions that could be addressed in this thesis to STIKOM Semarang is the need to improve the model development through continuous socialization, while increasing the capacity and capability of employees STIKOM Semarang primarily in the areas of communication, either in the form of increased knowledge and skills, in addition to structuring future employees are more aligned to be more according to the capacity and capability, with the aim that they are more professional.*

***Keywords: professional communication, responsiveness, innovation, vision, mission, organizational structure, leadership and awards.***

## PENDAHULUAN

Birokrasi merupakan instrumen untuk bekerjanya suatu administrasi. Birokrasi bekerja berdasarkan pembagian kerja, hierarki kewenangan, pengaturan perilaku, dan kemampuan teknis dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai penyelenggara administrasi. Sebagaimana digambarkan oleh Weber (dalam Wayne Pace, 2000), bahwa birokrasi adalah organisasi di mana kekuasaan sepenuhnya berada di bawah para pejabat resmi yang memenuhi persyaratan keahlian (*technical skill*). Pendekatan yang disampaikan Weber ini sekaligus juga menunjukkan model komunikasi organisasinya sesuai dengan model birokrasi yang berjalan. Model birokrasi yang sekaligus mempengaruhi model komunikasi serta profesionalitas dalam berkomunikasi antar aparatnya ini juga berlaku di STIKOM Semarang, meskipun lembaga ini adalah lembaga swasta.

Mintzberg (1983:11) menjelaskan bahwa sebagai organisasi modern, birokrasi pada dasarnya memiliki lima elemen dasar sebagai berikut : (1) *the strategic-apex*, atau pemimpin puncak yang bertanggung jawab penuh atas berjalannya roda organisasi. Ini sesuai dengan hakekat Wawasan Almamater di mana Ketua STIKOM Semarang menjadi penanggung jawab penuh; (2) *the middle-line*, pimpinan pelaksana bertugas menjembatani pimpinan puncak dengan bawahan; (3) *the operating-core*, bawahan yang bertugas melaksanakan pekerjaan pokok yang berkaitan dengan pelayanan dan produk organisasi; (4) *the technostructure*, atau para ahli yang bertanggung jawab bagi efektifnya organisasi; (5) *the support –staff*, para pendukung tiap unit yang bertugas membantu menyediakan layanan tidak langsung bagi organisasi. Di STIKOM Semarang ke limanya tersebut ada dan berjalan sesuai dengan tugas serta fungsinya masing-masing, termasuk dalam berkomunikasi.

Bekerjanya birokrasi berdasarkan hierarki kewenangan memungkinkan terjadinya kontrol yang efektif dan kinerja yang positif. Apalagi jika kewenangan yang dimiliki oleh pimpinan puncak didesentralisasikan kepada pimpinan pelaksana. Struktur yang didesentralisasikan tersebut memungkinkan terciptanya birokrasi profesional (termasuk dalam berkomunikasi) yang berdampak pada

peningkatan kinerja organisasi, di mana para birokratnya bertanggung jawab dengan adanya kewenangan yang dimilikinya tersebut.

Adanya keteraturan cara kerja yang terikat pada peraturan yang ada seperti pada pandangan Weber, bertujuan untuk menjamin tercapainya kesinambungan tugas dan peran organisasi. Namun, jika aturan main tersebut diterapkan secara kaku, maka akan melahirkan birokrasi yang tidak profesional dalam menjalankan tugas dan fungsi, serta menjadikan birokrasi menjadi tidak responsif dan inovatif, utamanya dalam berkomunikasi yang akhirnya akan mempengaruhi hasil kerjanya.. Apabila birokrasi tidak terikat kepada petunjuk pelaksana dan aturan kaku pelaksanaan tapi digerakkan oleh misi yang ingin dicapai oleh organisasi, maka akan terwujud birokrasi profesional yang menjalankan tugas serta fungsinya secara efektif, efisien, inovatif, dan mempunyai etos kerja tinggi seperti yang dijelaskan oleh Tjokrowinoto (1996:191).

STIKOM Semarang yang saat ini juga berada dalam semangat bagaimana membangun organisasi yang bersih dan baik (*good and clean organization*), birokrasinya diharapkan mampu menjadi motivator bergulirnya pengembangan kelembagaan, yang nantinya akan bermuara pada kualitas lulusannya. Untuk itu, birokrasi yang dimilikinya dituntut mampu menjalankan perannya sebagai birokrasi modern yang tidak hanya mengedepankan kemampuan menyelenggarakan tugas dan fungsi organisasi saja, tetapi juga harus mampu merespon aspirasi publik ( dalam hal ini seluruh sivitas akademika dan stakeholders lainnya) ke dalam kegiatan serta program STIKOM Semarang yang terkomunikasikan pada masyarakat, sehingga mampu melahirkan inovasi baru yang bertujuan untuk mempermudah kinerja organisasi sebagai bagian dari wujud aparat profesional, utamanya dalam berkomunikasi. Terkait dengan hal ini Likert (dalam Little John, 1999) menyebut faktor Feelings dan Need menjadi faktor kunci dalam sukses serta tidaknya berkomunikasi.

Dalam perspektif administrasi publik STIKOM Semarang yang merupakan salah satu praktek birokrasi di Indonesia, bisa saja dirundung oleh permasalahan yang membuat birokrat serta karyawannya tidak profesional dalam menjalankan tugas dan fungsinya antara lain :

**1. Niat serta kemauannya untuk melakukan perubahan dan inovasi (termasuk di dalamnya kreatifitasnya).**

Permasalahan ini terjadi sebagai konsekuensi dari keseluruhan perilaku dan gaya manajerial yang sering digunakan oleh manajemen puncak (the strategic-apex) pada hierarki organisasi publik. Menurut Siagian (1994:44), gaya manajerial dan leadership yang bersifat feodalistik dan paternalistik berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi, sehingga birokrasi tingkat menengah dan bawah takut untuk melakukan dan mengambil langkah-langkah baru dalam upaya peningkatan pelayanan publik. Rendahnya keinginan melakukan perubahan dan inovasi dalam hal ini juga disebabkan oleh gaya manajerial yang tidak kondusif bagi terciptanya birokrasi yang responsif dan inovatif. Di STIKOM Semarang, kemungkinan terjadinya perilaku dan gaya manajerial Ketua sebagai birokrasi puncak bisa saja terjadi. Tentunya ini sangat tidak diharapkan, karena akan berpengaruh terhadap kelancaran roda organisasi, serta profesionalisme karyawan. Tidak mengherankan jika kemampuan kerja organisasi dan jajarannya menjadi rendah. Dalam pandangan manajemen puncak seperti itu, segala perubahan yang terjadi dalam hal ilmu pengetahuan, teknologi komputer, teknologi informasi dianggap sebagai sebuah ancaman karier dan jabatannya.

**2. Kemampuan serta kemauannya berkembang dan mengembangkan diri**

Baik buruknya pelayanan publik yang diberikan oleh birokrasi sangat terkait dengan kemampuan dan kualitas birokrasi itu sendiri. Kemampuan para birokrat di STIKOM Semarang selain dibentuk melalui pengembangan dan peningkatan pengetahuan dan keahlian individu, juga dipengaruhi oleh sistem organisasi tersebut, seperti orientasi kerja, struktur organisasi, model kepemimpinan, serta remunerasi yang diterima karyawannya. Hal lain yang menjadi permasalahan mendasar adalah dimana proses rekrutmen karyawan baru mengabaikan kebutuhan organisasi. Tidaklah mengherankan jika dalam praktek, rata-rata birokrasi di Indonesia kewalahan dalam mengantisipasi setiap perubahan dan aspirasi baru. Dampak dari itu adalah terjadinya penurunan mutu kerja organisasi dan mutu pelayanan publik.

### **3. Tingkat kepekaan dan kinerja yang berbelit-belit**

Aparat cenderung enggan melakukan perubahan dan inovasi, selain disebabkan oleh gaya manajerial dalam organisasi publik, hal tersebut juga disebabkan karena iklim dan kondisi dalam organisasi yang cenderung memberikan insentif kepada karyawan yang loyal daripada pegawai yang kreatif dan inovatif. Birokrasi dituntut lebih peka terhadap berbagai perubahan dan mencari pendekatan baru bagi pengembangan pelayanan kepada publik. Keberadaan aturan formal bukan dijadikan alasan untuk tidak memperbaiki cara kerja yang responsif serta bermain sesuai dengan aturan guna mengesahkan setiap tindakan. Di STIKOM Semarang mungkin pula terjadi pelayanan terhadap Mahasiswa maupun stakeholder lainnya yang seharusnya efisien sehingga cepat selesai, dibuat seolah-olah sulit, sehingga penyelesaiannya lama dan berbelit-belit. Model komunikasi semacam ini tentu harus dihindarkan bila profesionalitas komunikasi karyawan tetap dijaga.

Berdasarkan pada pengalaman terkait permasalahan yang dihadapi oleh aparatur birokrasi Indonesia, termasuk kemungkinan yang dialami STIKOM Semarang, maka sebagai upaya untuk memperbaiki berbagai kelemahan dan mengantisipasi perubahan lingkungan, maka diperlukan sebuah pemikiran untuk membangun aparatur STIKOM Semarang yang handal, profesional utamanya dalam berkomunikasi, dan menjunjung tinggi nilai kejujuran serta etika profesi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai penyelenggara kegiatan STIKOM Semarang, terutama terkait dengan pelayanan publik, melalui pelayanan komunikasi sebagai kunci utama.

Mengingat pentingnya peran karyawan dalam menyelenggarakan peran dan fungsinya, perlu kiranya dicari dan dirumuskan suatu pendekatan strategis untuk membangun karyawan STIKOM Semarang yang profesional, sekaligus handal, tanggap, inovatif, fleksibel serta tidak prosedural dalam memberikan pelayanan dan penyelenggaraan pendidikan. Peran pejabat STIKOM Semarang yang mungkin selama ini menjadi ruler, seharusnya diganti sebagai fasilitator seperti yang dikatakan Osborne & Gaebler (1992:29), dengan prinsip mewirauasakan birokrasi, di mana hal ini sebenarnya sesuai dengan model pengelolaan Perguruan

Tinggi (PT) secara profesional, antara lain dengan menempatkan birokrasi hanya sebagai fasilitator. Walaupun untuk mewujudkan birokrasi di STIKOM Semarang yang responsif, inovatif dengan memosisikannya sebagai fasilitator bukanlah hal yang mudah, namun upaya untuk mewujudkan cita-cita tersebut tetap harus diupayakan, demi memberikan pelayanan yang baik kepada publik, serta mampu memperbaiki citra birokrasi STIKOM Semarang, utamanya terkait dengan profesionalitas komunikasi para karyawannya.

Suatu kenyataan bahwa baik dalam organisasi pemerintah maupun swasta, manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam menunjang tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Cepat atau lambat, di dalam setiap hubungan, setiap masalah, dan setiap keputusan mencakup pula unsur manusia. Terkait dengan itulah maka keberhasilan suatu organisasi (termasuk STIKOM Semarang) juga ditentukan oleh jerih payah para karyawan yang menangani suatu pekerjaan sesuai dengan tugas dan kewajibannya masing-masing. Betapapun sempurnanya rencana bahkan pengawasan yang dilakukan bila manusianya tidak mau melaksanakan tugas serta kewajibannya sebagaimana yang digariskan, maka hasilnya tidak akan memuaskan.

STIKOM Semarang sebagai salah satu lembaga publik, merupakan institusi Pendidikan Tinggi Swasta (PTS) yang Bervisikan sebagai “LEMBAGA PENDIDIKAN YANG MENGHASILKAN LULUSAN YANG BERBUDI LUHUR, BERJIWA PANCASILA DAN MAMPU MENGEMBANGKAN ILMU PENGETAHUAN DAN TEKNOLOGI DALAM BIDANG ILMU KOMUNIKASI”, sedang misi yang diembannya:

1. Menjadikan STIKOM Semarang sebagai lembaga pendidikan yang menghasilkan lulusan profesional dalam bidang Ilmu Komunikasi.
2. Menjadikan STIKOM Semarang sebagai pusat pengembangan ilmu dan teknologi di bidang Ilmu Komunikasi sekaligus sebagai pusat kegiatan penelitian komunikasi.
3. Mengembangkan tatanan kehidupan kampus sebagai masyarakat ilmiah yang berbudaya, bermoral dan berkepribadian Pancasila.

Dengan visi serta misinya tersebut, STIKOM Semarang harus selalu berupaya mengupayakan agar aparat birokrasinya (terutama dosennya yang berjumlah 12 orang serta karyawan tetapnya yang berjumlah 13 orang) agar mampu bekerja secara profesional dalam berkomunikasi, baik dalam memberikan pelayanan pada publik serta menghasilkan lulusannya yang berkualitas. Dari sisi Administrasi Publik, Ketua STIKOM Semarang bertanggung jawab penuh atas berjalannya visi serta misi yang diembannya tersebut. Dalam melaksanakan tugasnya Ketua dibantu oleh Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi karena di STIKOM Semarang saat ini baru terdiri dari satu program studi (Prodi) sebagai middle-line, yang bertugas mengembangkan prodi bersama dengan para dosen serta UPT Laboratorium, Perpustakaan, serta Litbang, terutama terkait dengan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Titik tekan tugasnya lebih kepada pencapaian kualitas akademis, termasuk kualitas para lulusannya kelak. Sedangkan dalam birokrasi administratif Ketua dibantu oleh Sekretaris/Humas dan Kepala Bagian Administrasi Umum, Akademik dan Kemahasiswaan sebagai operation-core, yang bertugas mendukung serta memperlancar tercapainya visi serta misi yang diembannya.

## **PERMASALAHAN**

Hal yang seringkali menghambat dalam birokrasi di Indonesia pada umumnya adalah niat serta kemauan para birokrat (termasuk karyawan STIKOM Semarang) dalam melakukan perubahan dan inovasi, termasuk di dalamnya kreatifitasnya dalam berkomunikasi. Demikian pula terkait dengan kemampuan serta kemauannya untuk berkembang serta mengembangkan diri. Selain itu, tingkat kepekaan serta pelaksanaan kinerjanya yang berbelit-belit juga berpengaruh terhadap profesionalitas para birokratnya dalam berkomunikasi.

Terkait dengan itu, Sesuai dengan visi-misi yang diembannya, serta sejalan dengan pola tunggal pengelolaan Perguruan Tinggi (PT) secara profesional, mau tidak mau menuntun para karyawannya mulai level pimpinan hingga bawahan, termasuk tenaga edukatif (dosen)nya, agar semaksimal mungkin meminimalkan hambatan-hambatan tersebut, serta berupaya keras untuk selalu



bekerja secara responsif dan inovatif (termasuk Kreatif), demi melayani publik melalui komunikasi yang profesional serta mengembangkan STIKOM Semarang ke depan.

## **METODE PENELITIAN**

Tulisan ini merupakan yang penulis lakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, yang merupakan penelitian ilmiah yang menurut Kirk dan Miler (dalam Moleong, 1998:3) dinyatakan bahwa penulisan kualitatif merupakan tradisi tertentu dari ilmu sosial yang secara fundamental bergantung kepada pengamatan manusia dalam wilayahnya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasa dan istilah yang digunakan. Sedangkan jenis penulisan ini adalah penulisan lapangan (field research), sehingga mensyaratkan penulis benar-benar terjun ke lokasi penelitian.

Melalui penelitian ini Spredley (dalam Sutopo, 2002 : 32) lebih khusus lagi menyebut teori atau pendekatan ethnografi modern, dimana menurutnya orang yang mengerti akan hasil karyanya, adalah si pembuat karya itu sendiri. Demikian pula penelitian ini dilakukan pada karyawan STIKOM Semarang mulai dari pimpinan hingga karyawan, termasuk dosen yang mereka adalah para aparat birokrasi di STIKOM Semarang.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Konsep Profesionalitas Komunikasi**

Istilah profesionalisme berasal dari kata profesio, dalam bahasa Inggris profesio memiliki arti : “*A vocation or occupation requiring advanced training in some liberal art or science and usually involving mental rather than manual work, as teaching, engineering, writing, etc. (Webster dictionary, 1960:1163)*”. Suatu pekerjaan atau jabatan yang membutuhkan pelatihan mendalam baik di bidang seni atau ilmu pengetahuan dan biasanya lebih mengutamakan kemampuan mental daripada kemampuan fisik, seperti mengajar, ilmu mesin, penulisan, dan sebagainya.

Dari kata profesional tersebut melahirkan arti *professional quality*, status, etc. Yang secara komprehensif memiliki arti lapangan kerja tertentu yang diduduki oleh orang yang memiliki kemampuan tertentu pula (Pamuji,1985:93).

Terpenuhinya kecocokan antara kemampuan aparatur/karyawan dengan kebutuhan tugas merupakan syarat terbentuknya karyawan yang profesional, artinya keahlian dan kemampuannya dalam merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Terkait hal ini, Ki Hajar Dewantara ( dalam Gunawan Witjaksana, 2011:4) mengaitkan profesionalisme dengan “*kejujuran, etika, dan tanggung jawab*”. Apabila suatu organisasi berupaya untuk memberikan pelayanan publik secara prima dengan jujur dan bertanggung jawab, maka organisasi tersebut mendasarkan profesionalisme terhadap tujuan yang ingin dicapai. Bila hal ini dikaitkan dengan komunikasi, maka Likert (dalam Little John, 1999) menyebut perlunya dua kata kunci, yaitu **kemampuan wmphati** komunikatornya, serta diperhatikannya **kebutuhan aktual** audience yang menjadi sasaran.

Senada dengan ke dua hal tersebut Korten & Alfonso (dalam Tjokrowinoto 1996: 178) menyebut perlunya faktor kecocokan(*fitness*) antara kemampuan yang dimiliki birokrasi (*bureaucratic-competence*) dengan kebutuhan tugas (*task-requirement*). Dalam pandangan pribadinya, Tjokrowinoto (1996:191) juga menjelaskan bahwa yang dimaksud profesionalisme adalah kemampuan untuk merencanakan, mengkoordinasikan, dan melaksanakan fungsinya secara efisien, inovatif, lentur dan mempunyai etos kerja tinggi.Selanjutnya dia juga menyebut perlunya kemampuan untuk menjalankan tugas dan menyelenggarakan pelayanan publik dengan mutu tinggi, tepat waktu, serta prosedur yang sederhana. Menurut pendapat tersebut, kemampuan karyawan lebih diartikan sebagai kemampuan melihat peluang-peluang untuk memahami berbagai hal misalnya pertumbuhan ekonomi, kemampuan untuk mengambil langkah-langkah yang perlu dengan mengacu kepada misi yang ingin dicapai dan

kemampuan dalam meningkatkan kemampuan masyarakat untuk tumbuh serta berkembang dengan kekuatan sendiri secara efisien, melakukan inovasi yang tidak terikat pada prosedur administrasi, bersifat fleksibel, dan memiliki etos kerja yang tinggi, sehingga mereka akan mampu mengomunikasikannya kepada publik dengan efektif.

Pandangan lain seperti Siagian (2000:163) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme adalah keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat dengan prosedur yang mudah difahami serta diikuti pelanggan. Terbentuknya aparatur/karyawan profesional menurut pendapat tersebut memerlukan pengetahuan dan ketrampilan khusus yang dibentuk melalui pendidikan dan pelatihan sebagai instrumen pemutakhiran. Melalui ketrampilan serta pengetahuan khusus yang dimiliki tersebut (termasuk dalam berkomunikasi), memungkinkan untuk menjalankan tugas dan menyelenggarakan pelayanan publik dengan mutu tinggi, tepat waktu, dengan prosedur yang sederhana. Terbentuknya kemampuan dan keahlian juga harus diikuti dengan perubahan iklim dalam dunia birokrasi yang cenderung bersifat kaku dan tidak fleksibel.

Sebagaimana dikatakannya Ancok (1999) yang dimaksud profesionalisme adalah kemampuan dalam beradaptasi terhadap lingkungan yang cepat berubah dan menjalankan tugas serta fungsinya dengan mengacu kepada visi dan nilai-nilai organisasi (*control by vision and values*), maka seluruh karyawan STIKOM Semarang tanpa terkecuali perlu melaksanakannya pula. Hal itu perlu dilakukan, karena beradaptasi pada hakekatnya merupakan jawaban terhadap dinamika global seperti dijelaskan sebelumnya.

### **1.1. Pengukuran Profesionalisme**

Dalam pandangan Tjokrowinoto (1996:190), birokrasi dapat dikatakan profesional atau tidak, diukur melalui kompetensi sebagai berikut:

- a. Profesionalisme yang Wirausaha (*Entrepreneurial-Profecionalism*).

Kemampuannya untuk melihat peluang-peluang bagi peningkatan pertumbuhan ekonomi nasional, keberanian mengambil resiko dalam memanfaatkan peluang dan kemampuan untuk menggeser alokasi sumber dari kegiatan yang berproduktivitas rendah ke produktivitas tinggi yang terbuka dan memberikan peluang bagi terciptanya lapangan kerja dan peningkatan pendapatan nasional.

b. Profesionalisme yang mengacu kepada misi organisasi (*Mission-driven Profesionalism*)

Kemampuan untuk mengambil keputusan dan langkah-langkah yang perlu dan mengacu kepada misi yang ingin dicapai. Sehingga, hal tersebut dilakukan tidak semata hanya mengacu kepada peraturan yang berlaku (*rule-driven profesionalism*)

c. Profesionalisme Pemberdayaan (*Empowering-Professionalism*).

Kemampuan ini diperlukan untuk karyawan pelaksana atau jajaran bawah (*grassroots*) yang berfungsi untuk memberikan pelayanan publik (*service provider*). Profesionalisme yang dibutuhkan dalam hal ini adalah profesionalisme pemberdayaan yang sangat berkaitan dengan gaya pembangunan. Dalam konsep ini, birokrasi berperan sebagai fasilitator atau dalam meningkatkan kemampuan publik untuk tumbuh dan berkembang dengan kekuatan sendiri (*enabler*), seperti yang dijelaskan Osborne & Gaebler (1992:58).

Menurut Siagian (2000:79) profesionalisme juga diukur dari segi kecepatannya dalam menjalankan fungsi dan mengacu kepada prosedur yang telah disederhanakan. Menurutnya, konsep profesionalisme dalam diri karyawan dilihat dari segi:

a. Kreativitas (*creativity*)

Kemampuan karyawan untuk menghadapi hambatan dalam memberikan pelayanan kepada publik dengan melakukan inovasi perlu dilakukan. Hal tersebut perlu diambil untuk mengakhiri penilaian miring publik terhadap birokrasi publik yang dianggap kaku dalam bekerja. Terbentuknya aparatur yang kreatif hanya dapat terjadi apabila iklim yang kondusif yang mampu

mendorong karyawan untuk mencari ide baru dan konsep baru, serta menerapkannya secara inovatif, serta adanya kesediaan pemimpin untuk memberdayakan bawahan antara lain melalui partisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan, mutu hasil pekerjaan, karier dan penyelesaian masalah tugas.

b. Inovasi(*innovation*)

Perwujudannya berupa hasrat dan tekad mencari, menemukan dan menggunakan cara baru, metode kerja baru dalam melaksanakan tugasnya. Hambatan yang paling mendasar dari perilaku inovatif adalah rasa cepat puas terhadap hasil pekerjaan yang telah dicapai.

c. Responsifitas(*responsivity*)

Kemampuan karyawan mengantisipasi dan menghadapi aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru, dan pengetahuan baru harus senantiasa dijaga dan ditingkatkan. Birokrasi harus merespon secara cepat agar tidak tertinggal dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

## **1.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalisme**

Menurut Siagian(2000:164), faktor-faktor yang menghambat terciptanya karyawan yang profesional antara lain lebih disebabkan karena profesionalisme karyawan sering terbentur dengan tidak adanya iklim kondusif dalam dunia birokrasi untuk menanggapi aspirasi publik, serta tidak adanya kesediaan pemimpin untuk memberdayakan bawahan. Pendapat tersebut meyakini bahwa sistem kerja birokrasi publik yang berdasarkan juklak dan juknis, membuat karyawan menjadi tidak responsif. Demikian pula dengan tidak berperannya pemimpin sebagai pengarah(katalisator) dan pemberdaya bagi bawahan. Sedangkan Tjokrowinoto(1996:193) menyatakan bahwa profesionalisme tidak cukup dibentuk dan dipengaruhi oleh keahlian dan pengetahuan agar karyawan dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien, akan tetapi juga turut dipengaruhi oleh filsafat birokrasi, tata nilai, struktur, dan prosedur kerja dalam birokrasi.

Untuk mewujudkan karyawan yang profesional, diperlukan political will dari pucuk pimpinan untuk melakukan perubahan besar dalam organisasi birokrasi publik, agar dapat bekerja secara profesional dan responsif terhadap aspirasi dan kebutuhan publik. Perubahan tersebut meliputi perubahan dalam filsafat atau cara pandang organisasi dalam mencapai tujuan yang dimulai dengan merumuskan visi dan misi yang ingin dicapai dan dijalankan oleh organisasi, membangun struktur yang ringkas dan tidak terlalu hierarkhis dan prosedural, serta tidak terlalu terikat oleh peraturan formal. Terkait dengan hal ini Solihin (2007: 57) menyebutkan bahwa :

Wujud nyata kompetensi juga dilihat dari upaya penilaian dari prinsip profesionalisme, serta kebutuhan dan evaluasi yang dilakukan terhadap tingkat kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusia yang ada, serta dari upaya perbaikan atau peningkatan kualitas sumber daya manusianya.

Indikator minimal untuk mengukur profesionalisme adalah berkinerja tinggi, taat azas, kreatif dan inovatif; Memiliki kualifikasi di bidangnya. Sedangkan perangkat pendukung indikator adalah standar kompetensi yang sesuai dengan fungsinya; Kode etik profesi; Sistem *reward and punishment* yang jelas; Sistem pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM); dan Standar Indikator Kinerja

Menurut Numberi (2000: 73) , sebagai upaya untuk merespon aspirasi publik yang juga sebagai bagian dari perubahan lingkungan, maka perlu diambil serangkaian tindakan yang perlu ditempuh setiap organisasi untuk merespon aspirasi publik dan perkembangan lingkungan dengan serangkaian tindakan efisiensi yang meliputi penghematan struktur organisasi, penyederhanaan prosedur, peningkatan profesionalisme aparatur menuju peningkatan pelayanan publik.

Upaya untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan penerapan manajemen modern untuk penataan kelembagaan sebagai salah satu kecenderungan global. Dalam pandangan Osborne dan Plastrik (1997:16) dijelaskan bahwa untuk membangun dan melaksanakan transformasi sistem organisasi secara fundamental menuju peningkatan dramatis dalam efektifitas, efisiensi, dan kemampuan

melakukan inovasi, maka harus dicapai melalui perubahan tujuan, sistem insentif, pertanggung jawaban, struktur kekuasaan dan budaya sistem serta organisasinya itu sendiri.

Menurut Lenvine et.al (dalam Dwiyanto, 1995:7), yang responsivitas berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi publik. Selanjutnya dijelaskan pula bahwa responsivitas berkaitan dengan kecocokan dan keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Terkait dengan responsivitas Siagian (2000:165) menyebutnya sebagai kemampuan birokrasi dalam mengantisipasi dan menanggapi aspirasi baru, kebutuhan baru dan tuntutan baru dari masyarakat.

Menurut Solihin (2007: 72)), daya tanggap(*responsiveness*) memiliki indikator minimal tersedianya layanan pengaduan berupa Krisis center, Unit Pelayanan Masyarakat (UPM), kotak saran dan kotak surat yang mudah diakses masyarakat. Adanya standar dan prosedur dalam menindaklanjuti laporan dan pengaduan. Sedangkan perangkat pendukung indikator standar pelayanan minimal, prosedur dan layanan pengaduan, hotline, fasilitas akses informasi yang bebas biaya juga diperlukan.

Benang merah uraian di atas adalah yang dimaksud dengan responsivitas merupakan kemampuan aparatur, termasuk karyawan STIKOM Semarang dalam mencermati perubahan lingkungan (perubahan kebutuhan dan tuntutan publik serta kemajuan teknologi) dan merefleksikannya dalam bentuk program dan pelayanan yang berorientasi kepada masyarakat.

Inovasi merupakan kelanjutan dari sebuah kreativitas birokrasi melalui respon yang ada dari perubahan lingkungan. Inovasi dalam dunia birokrasi publik seringkali menghadapi hambatan dan benturan dari keberadaan aturan formal dan rendahnya sikap pemimpin yang visioner dalam lingkungan birokrasi publik. Inovasi juga menunjukkan bahwa birokrasi menemukan dan melakukan proses kerja baru yang bertujuan untuk menjadikan pekerjaan dan pelayanan menjadi lebih baik. Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Ashens dkk. (dalam Thoha,

1997:16) yang mengatakan bahwa suatu organisasi yang profesional dan modern berusaha untuk selalu berorientasi kepada pelanggan (publik) dan berusaha mendorong dan menghargai kreativitas anggota.

Inovasi tidak hanya bertujuan untuk menciptakan suatu model kerja bagi individu maupun organisasi dan kepuasan pelayanan bagi masyarakat. Terkait hal ini Siagian (2000: 164) menyebut bahwa inovasi merupakan sebuah hasrat dan tekad untuk mencari, menemukan, menemukan serta menggunakan cara kerja baru, metode kerja baru, dan teknik baru dalam pelaksanaan pekerjaan demi kepuasan kerja organisasi dan kepuasan masyarakat.

Dengan mendasarkan pada pemikiran tersebut dapat disimpulkan bahwa inovasi menjadi sangat penting dan mendesak untuk dilakukan guna menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis serta pentingnya memberikan insentif bagi birokrasi publik termasuk karyawan STIKOM Semarang guna menumbuhkan iklim kompetisi yang positif, di mana aparat dapat menjalankan tugas dan fungsi organisasi secara giat.

Namun, menurut pendapat penulis yang ada di STIKOM Semarang, yang juga mempengaruhi profesionalisme karyawan adalah :

a. Visi-Misi Organisasi

Keberadaan visi-misi sangat diperlukan bagi organisasi untuk menentukan arah dan tujuan dari sebuah organisasi. Menurut Wahyudi(1996:38) yang dimaksud visi adalah cita-cita di masa depan yang ada dalam pemikiran para pendiri sebuah organisasi, dan yang dimaksud misi merupakan upaya-upaya kongkrit yang ditempuh untuk mewujudkan visi tersebut. Ancok(1999) juga menyebut visi organisasi sebagai harapan tentang masa depan organisasi yang realistis, dapat dicapai, dan menarik. Visi tersebut dijabarkan dalam misi sebagai pernyataan untuk apa organisasi dibangun. Sedangkan ciri dari misi yang efektif adalah terfokus, jelas, mengandung sesuatu hal yang mulia, serta peluang sukses untuk mencapainya cukup besar.

Keberadaan visi diperlukan untuk setiap organisasi guna menentukan cita-cita yang ingin dicapai, namun cita-cita tersebut hendaknya bersifat realistis dan tidak terlalu normatif. Menurut Siagian(2000:168), visi



merupakan bintang penuntun bagi suatu organisasi. Tidak perlu dipersoalkan siapa yang menentukan tujuan tersebut, yang penting adalah bagaimana menumbuhkan persepsi yang sama dari semua pihak dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan bersama.

Visi-Misi yang baik tentunya merupakan hasil suatu kebersamaan dalam organisasi dan menyesuaikan terhadap kemampuan individu serta kemampuan finansial yang dimiliki organisasi. Agar visi-misi organisasi tidak sekedar menjadi hiasan serta lemari organisasi, maka harus disosialisasikan kepada karyawan untuk diaplikasikan ke dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Dalam pandangan Salusu(1996:97) dijelaskan bahwa misi yang baik mengekspresikan produk atau pelayanan apa yang dihasilkan, kebutuhan apa yang ditanggulangi, sasaran dan pelayanan, bagaimana kualitas pelayanan tersebut, dan apa yang diinginkan oleh organisasi di masa datang.

Menurut Osborne & Gaebler (1992:133) terdapat beberapa keunggulan organisasi yang digerakkan oleh misi, antara lain lebih efisien, lebih efektif, lebih inovatif, lebih fleksibel dan lebih mempunyai semangat ketimbang organisasi yang digerakkan oleh peraturan.

#### b. Struktur Organisasi

Struktur, bagi suatu organisasi sangat berguna untuk memperjelas dan memahami tugas dan fungsi masing-masing bagian dalam suatu organisasi. Dengan struktur yang tegas, masing-masing bagian dalam organisasi tugas serta fungsinya menjadi jelas. Dengan demikian dampak positifnya peningkatan kinerja serta profesionalisme akan terjadi. Gibson(1995:101) menyatakan bahwa struktur organisasi digunakan sebagai pola dan kelompok pekerjaan yang suatu organisasi. Dalam pandangan Wright et.al ( dalam Salusu, 1996:188) struktur organisasi sebagai bentuk serta cara di mana tugas dan tanggung jawab dialokasikan kepada individu, di mana individu tersebut dikelompokkan ke dalam kantor, departemen dan divisi (bag, sub. Bag. Atau seksi, sub seksi, dst). Struktur organisasi hendaknya selalu menyeduaikan dengan perkembangan kebutuhan publik dan lingkungan, hal tersebut

bertujuan untuk terciptanya kinerja organisasi yang efektif dan proses kerja yang cepat.

Struktur organisasi yang terlalu hierarkhis hanya akan memperlambat proses kerja dan cenderung tidak efisien. Terdapatnya berbagai macam tugas dalam organisasi yang harus diselesaikan, menuntut kemampuan dan keahlian karyawan. Dengan struktur yang membagi tugas organisasi dalam kelompok-kelompok, berarti struktur menjadi terkotak-kotak. Pengotakan tersebut semata-mata menjadi alat untuk menunjukkan bahwa suatu kegiatan dan pekerjaan dalam organisasi berinduk pada kotak tersebut. Yang menjadi pertanyaan adalah ketika kotak atau bagan dalam organisasi tersebut terpecah ke dalam kotak-kotak yang lebih kecil, sehingga memperpanjang hierarki dalam organisasi yang dapat berdampak kepada kelambanan organisasi dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

Sebagai upaya untuk mewujudkan pemberian otonomi kepada masing-masing unit sesuai tugas dan fungsinya masing-masing, yang perlu selalu diperhatikan adalah prinsip kerampingan. Dengan organisasi yang ramping dan didukung oleh desentralisasi kewenangan, akan membuat organisasi menjadi fleksibel dalam memberi respon, lebih cepat beradaptasi dengan perubahan, lebih efektif dan inovatif, serta lebih komitmen terhadap tujuan. Negak (1995:38) mengatakan bahwa struktur organisasi yang berorientasi kepada masyarakat dapat menggalakkan inovasi yang dapat dilakukan dengan cara meminimalkan hierarki, keseimbangan yang cukup antara organisasi yang distandarkan, serta berorientasi pada pasar (*market oriented*). Selanjutnya Ancok (1999) menjelaskan bahwa untuk menghadapi tantangan ke depan, diperlukan desentralisasi kewenangan kepada struktur yang ada di bawahnya. Membangun organisasi yang ramping di mana terjadi desentralisasi kewenangan dan struktur yang ramping memungkinkan organisasi untuk berorientasi kepada masyarakat.

Pentingnya membangun struktur organisasi yang meminimalkan hierarki dan menghemat layer atau tingkatan dalam organisasi, memungkinkan bagi organisasi untuk bekerja efektif dan secara cepat

merespon aspirasi publik terutama untuk percepatan pengambilan keputusan, guna mengakhiri kebuntuan dan kerumitan. Terkait hal ini, Tofler Osborne & Gaebler (1992:282) menyatakan bahwa satu cara untuk mempercepat proses pengambilan keputusan guna mengantisipasi goncangan masa depan adalah berusaha lebih memperkuat kepemimpinan puncak. Cara lainnya adalah dengan mengurangi beban keputusan dan membaginya kepada lebih banyak orang.

Struktur STIKOM Semarang saat ini mungkin telah mampu memberikan kontribusi positif, namun mungkin pula belum maksimal. Struktur organisasi yang ada memungkinkan pendelegasian wewenang, baik kepada perangkat administratif ataupun tenaga edukatif. Dengan demikian diharapkan ke depan kinerja birokrasi STIKOM Semarang dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, tanpa harus melalui proses pengambilan keputusan yang terlalu panjang.

c. Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam organisasi memiliki peran penting untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui kepemimpinan, organisasi dapat mengerahkan segala sumber daya untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang responsif sangat diperlukan untuk menciptakan kondisi yang kondusif bagi kinerja organisasi dan menggerakkan bawahan. Kepemimpinan menurut Bernard (dalam Gibson, 1995:5) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan agen perubahan, yaitu orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi perilaku serta kinerja karyawan. Selanjutnya Terry dan Thoha (1983:227) menyebut kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar dapat diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh dan kemampuan dalam pendapat tersebut sangat dominan bagi tercapainya tujuan organisasi. Pemimpin dengan otoritas yang dimiliki diharapkan mampu untuk memimpin bawahan serta mengorganisir bawahan dan meminimalisir perbedaan kepentingan antara ambisi individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Pendapat senada juga dikemukakan Kartono (1998:63) bahwa kepemimpinan merupakan

kemampuan mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama. Untuk itu kepemimpinan harus memenuhi kompetensi tertentu agar pencapaian tujuan organisasi lebih mudah. Kompetensi tersebut meliputi akseptansi/penerimaan dari kelompok, juga pemilikan keahlian khusus pada situasi khusus.

Berdasarkan pada pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang memimpin dengan menempatkan dirinya sebagai agen perubahan bagi organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku dan berdampak terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Kepemimpinan bagi sebagian ahli terjadi dan terbentuk dengan sendirinya, sedangkan sebagian lainnya bahwa kepemimpinan dibentuk oleh lingkungan. Menurut Karyadi (1989: 17) terdapat beberapa teori tentang kepemimpinan antara lain:

Teori bakat, bahwa kepemimpinan diawali dari bakat individu, akan tetapi bakat tersebut harus dikembangkan dengan melatih diri dalam sifat-sifat dan kebiasaan tertentu dengan berpedoman kepada suatu teori tentang sikap mental yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

Teori lingkungan, bahwa waktu, periode, tempat, situasi dan kondisi tertentu sebagai akibat dari suatu peristiwa penting, akan menampilkan seorang pemimpin yang dikehendaki oleh lingkungannya pada waktu tertentu.

Teori hubungan kepribadian dengan situasi, bahwa kepemimpinan seseorang ditentukan oleh kepribadian yang menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang dihadapi berupa tugas dan pekerjaan yang dihadapi, orang-orang yang dipimpin, keadaan yang mempengaruhi pekerjaan, serta orang-orang yang harus menjalankan pekerjaan tersebut.

Terkait hal ini, Philip Crosby (dalam Gibson, 1995:56) menyatakan bahwa kepemimpinan tidak hanya terbentuk begitu saja, akan tetapi kepemimpinan dapat dipelajari, di mana seseorang sebenarnya dapat belajar untuk menjadi efektif dan karakteristik terpenting untuk menjadi seorang pemimpin adalah sifat terbuka, konstan dan belajar terus-menerus.

Kartono(1998:167) menjelaskan adanya beberapa bentuk kepemimpinan antara lain:*kepemimpinan demokratis* , yang dikaitkan dengan kekuatan personel dan terdapatnya partisipasi bawahan dalam permasalahan organisasi.*Kepercayaan otokratis*, didasarkan pada kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Perbedaan mendasar antara dua kepemimpinan tersebut terletak pada kepemimpinan demokratis yang di dalamnya terdapat kerjasama, kepemimpinannya dihormati dan disegani, kedisiplinan tertanam melalui kesukarelaan, tanggung jawab ada di seluruh anggota dan komunikasinya bersifat dua arah, serta semangat kooperatif yang tinggi.

Terbentuknya kepemimpinan yang ideal dan demokratis tersebut tentunya tidak terlepas dari kompetensi tertentu. Menurut Gibson dkk.(1995:11) kompetensi yang harus dimiliki seseorang pemimpin setidaknya memenuhi tiga unsur yaitu Intelegensi, Kemampuan pengawasan, serta kepribadian dan kharakter fisik. Sedang Utomo & Abidin (1998:92) menyebut persyaratan lain yang harus dimiliki seorang pemimpin yaitu vitalitas fisik dan stamina, Intelegensi dan kearifan, rasa tanggung jawab yang besar, semangat tinggi dalam meraih kesuksesan, aspiratif, kemampuan adaptasi dan fleksibilitas, serta berkompetensi dalam bidangnya.

Terpenuhinya kompetensi tersebut dalam diri seorang pemimpin sedikit banyak memberikan arti positif bagi iklim kerja yang kondusif dalam pencapaian tujuan organisasi. Tipe kepemimpinan yang demokratis merupakan tipe kepemimpinan yang ideal dan terbaik. Sayless dan Strauss (dalam Kartono,1998:121) juga menjelaskan bahwa dalam kepemimpinan pada suatu organisasi, secara umum juga menuntut digunakannya dua bentuk komunikasi, yaitu:

1) Komunikasi satu arah (*one way communication*)

Keuntungannya adalah terjadinya komunikasi secara cepat dan efisien, berlangsung top-down, dapat melindungi kesalahan pemimpin, sedang kelemahannya menyebabkan pemimpin menjadi otoriter, dapat menimbulkan ketidakjelasan serta kesalahfahaman pada bawahan.

2) Komunikasi dua arah(*two way communication*)

Keuntungannya seperti perintah atasan dapat dengan mudah difahami secara akurat, dan iklim kerja menjadi demokratis. Tingkat kesalahan fahaman bawahan terhadap perintah atasan dapat diminimalisir.

Dari dua model komunikasi tersebut dapat disimpulkan bahwa model komunikasi dua rah sangat relevan untuk membangun suasana kerja yang kondusif dan berdampak positif bagi produktivitas organisasi.

Kepemimpinan di STIKOM Semarang dimungkinkan mampu membangun karyawan yang profesional dengan gaya kepemimpinan yang demokratis secara sepenuhnya. Hal ini setidaknya terefleksikan dari model komunikasi yang dibangun dan keberanian dalam mengambil keputusan guna menyikapi perubahan yang terjadi baik internal maupun eksternal organisasi. Bawahan selalu diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan. Penghargaan atau kompensasi yang juga merupakan tujuan dari setiap individu dalam bekerja guna memenuhi kebutuhan hidup baik bagi individu yang bersangkutan serta keluarga. Untuk mendapatkan penghargaan yang layak dan mencukupi, seseorang mau bekerja keras demi terpenuhinya kebutuhan tersebut. Setiap organisasi menyediakan bentuk penghargaan kepada karyawan sebagai bentuk kompensasi dari apa yang telah diberikan individu terhadap organisasi. Menurut Maslow (dalam Warsito dan Abidin, 1998:35) yang terkenal dengan teori Maslow's Needs dijelaskan bahwa terdapat unsur-unsur tertentu yang membuat individu melakukan pekerjaan apa saja untuk memenuhi kebutuhannya dan membuat dirinya menjadi dinamis dan berkembang yakni:

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological-needs*) seperti sandang, pangan, papan, dll.
- b. Kebutuhan rasa aman (*the safety-needs*) seperti perlindungan diri, keluarga, pekerjaan tetap, jaminan hari tua, dll.
- c. Kebutuhan sosial (*the social-needs*) seperti diterima dalam pergaulan masyarakat
- d. Kebutuhan harga diri (*the esteem-needs*) untuk pemenuhan egonya seperti memiliki mobil bagus, rumah bagus, memiliki gelar, dll.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualizing needs*) kepuasan untuk mengembangkan potensi yang ada dalam diri, berkreasi serta berinovasi.

Dalam pemberian penghargaan terhadap karyawan seperti pemberian gaji, harus mengedepankan nilai-nilai keadilan seperti adanya rasio gaji yang diterima oleh seseorang atasan dengan bawahan. Hal tersebut diungkapkan oleh Effendi(2001) dengan menyebut angka perbandingan 12 berbanding 1 antara pimpinan tertinggi dengan karyawan jajaran terendah.

Dalam pemberian kompensasi terhadap karyawan, menurut Simamora(1995:418-419) dikenal teori-teori antara lain: Teori Keadilan (*equity theory*) di mana individu-individu membuat perbandingan sosial dalam menilai imbalan dan status mereka sendiri, antara lain dengan membandingkan rasio input (*input-ratio*) dalam dirinya seperti pendidikan, keahlian, pengalaman, tanggung jawab dan kondisi kerja dengan outcomes atau imbalan yang diterimanya. Teori Pengharapan (*expectancy theory*) di mana individu-individu membandingkan gaji yang diharapkan dengan gaji yang diterimanya. Dalam teori ini tolak ukur untuk melihat pengharapan individu dilakukan dengan (1) persepsi individu bahwa kinerjanya dihargai, (2) imbalan yang diberikan berdasarkan produktivitas individu, (3) menghargai gaji yang akan memotivasi individu untuk bekerja.

Berdasarkan teori serta pendapat para pakar tersebut maka penulisan ini mengadopsi sebagian dari berbagai teori di atas yang antara lain adalah : terdapatnya rasio gaji yang jelas antara bawahan dengan atasan (effendi:2000), terdapatnya rasio antara input individu dengan out put yang diterima , serta tambahan yang diterima individu berdasarkan prestasi ( teori keadilan dan pengharapan Simamora, 1995)

Kebutuhan dengan berbagai macam bentuk dan jenisnya telah memotivasi individu untuk berkompetisi meraih yang terbaik bagi dirinya dalam suatu lingkungan di mana individu tersebut bekerja. Penghargaan sebagai manifestasi dan perwujudan usaha individu terbagi ke dalam dua bentuk seperti dijelaskan oleh Barnes(1997:190), yang berupa : penghargaan keuangan, berupa insentif yang bersifat jangka pendek dan terdiri dari gaji ditambah bonus jangka panjang yang mencakup pembagian keuntungan organisasi, dan yang lainnya. Tunjangan tambahan bagi karyawan seperti adanya jaminan asuransi diri dan keluarga, biaya

pengobatan yang dibantu, uang pensiun, mobil, cuti dan yang lainnya; Penghargaan non keuangan, yang bersifat intrinsik (*intrinsic-reward*) melekat/inherent, atau pun ekstrinsik(*extrensic-reward*) yang berasal dari luar.

## **2. Konsep Responsifitas**

Menurut Lenvine dkk.(dalam Dwiyanto,1995:7) bahwa yang dimaksud dengan responsifitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi publik.

Selanjutnya dijelaskan oleh Dwiyanto(1995:7) bahwa responsifitas berkaitan dengan kecocokan dan keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Sedangkan menurut Siagian(2000:165) yang dimaksud dengan responsifitas merupakan bentuk kemampuan birokrasi dalam dalam mengantisipasi serta menanggapi aspirasi baru, kebutuhan baru, dan tuntutan baru dari publik. Pentingnya mewujudkan apa yang telah direspon tersebut ke dalam program dan kegiatan pelayanan merupakan bentuk dari kewajiban birokrasi dan pengabaian terhadap hal tersebut akan berdampak kepada kekecewaan publik yang pada gilirannya mungkin saja akan berakibat pada timbulnya krisis kepercayaan kepada organisasi.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari berbagai pendapat tadi adalah bahwa yang dimaksud dengan responsifitas merupakan kemampuan karyawan dalam mencermati perubahan lingkungan dan melaksanakannya dalam bentuk program dan pelayanan yang berorientasi kepada publik.

## **3. Konsep Inovasi**

Inovasi merupakan kelanjutan dari sebuah kreatifitas birokrasi melalui respon yang ada dari perubahan lingkungan. Inovasi dalam dunia birokrasi publik seringkali menghadapi hambatan dan benturan dari keberadaan aturan formal dan rendahnya sikap pemimpin yang kurang visioner dalam lingkungan birokrasi publik.



Inovasi menunjukkan bahwa birokrasi menemukan dan melakukan proses kerja baru yang bertujuan untuk menjadikan pekerjaan dan pelayanan menjadi lebih baik. Hal tersebut setidaknya diperkuat oleh pendapat Askhen (dalam Thoha,1997:16) bahwa suatu organisasi yang profesional dan modern berusaha untuk selalu berorientasi kepada publik dan berusaha mendorong dan menghargai kreatifitas anggota.

Kondisi di mana birokrasi publik di Indonesia saat ini dihadapkan dengan lingkungan kerja yang tidak kondusif bagi terciptanya inovasi dan kurang menghargai kreatifitas yang ada di dalamnya. Padahal inovasi tidak hanya bertujuan untuk menciptakan suatu model kerja baru tetapi juga bertujuan untuk mencapai suatu kepuasan kerja bagi individu maupun organisasi dan kepuasan pelayanan bagi publik. Sebagaimana dikatakan oleh Siagian(2000:164) bahwa inovasi merupakan sebuah hasrat dan tekad untuk selalu mencari, menemukan serta menggunakan cara baru, metode kerja baru, dan teknik baru dalam pelaksanaan pekerjaan demi kepuasan kerja morganisasi dan kepuasan masyarakat.

Tindakan dan upaya untuk melakukan innovasi khususnya dalam dunia birokrasi di Indonesia perlu mendapat dukungan dan penghargaan serta menghilangkan segala bentuk hambatan seperti proses kerja yang sangat prosedural dan adanya pengawasan yang super ketat terdhadap karyawan yang menjalankan tugas dan fungsi organisasi dengan mendasarkan kepada aturan baku tersebut. Pengabaian terhadap nilai organisasi yang tertuang dalam visi-misi organisasi hanya akan membuat birokrasi menjadi kaku dan tidak responsif terhadap perubahan lingkungan.

Dengan mendasarkan pemikiran berdasarkan keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa inovasi menjadi sangat penting dan mendesak untuk dilakukan guna menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis, serta pentingnya memberikan insentif bagi birokrasi publik, termasuk karyawan yang ada di dalamnya guna menumbuhkan iklim kompetisi yang positif di mana karyawan dapat menjalankan tugas serta fungsi organisasi secara giat.

## **PENUTUP**

Ada enam utama yang dapat disimpulkan dari hasil penelitian profesionalisme karyawan STIKOM Semarang dengan metode kualitatif deskriptif, ethnografis ini, antara lain:

1. Responsifitas dan inovasi karyawan STIKOM Semarang dalam berkomunikasi, baik dalam rangka pelayanan kepada mahasiswa serta masyarakat pada umumnya, serta dalam melaksanakan tugas-tugas dinilai cukup baik, meski kadang masih tampak ada kekurangan. Dengan demikian tujuan mulia organisasi dan pemberian pelayanan terbaik bagi mahasiswa dan masyarakat dapat tercapai, meski belum secara maksimal.
2. Visi dan Misi yang merupakan nilai-nilai luhur organisasi organisasi semampu mungkin telah berupaya diwujudkan oleh pimpinan serta karyawan STIKOM Semarang. Hal tersebut bisa dilakukan karena mereka memahami visi serta misi STKOM Semarang, serta mampu mengomunikasikannya secara efektif.
3. Wewenang dan tanggung jawab masing-masing karyawan STIKOM Semarang baik yang edukatif serta administratif telah mereka fahami dan laksanakan dengan baik, dari pemimpin puncak (Ketua STIKOM Semarang), pejabat menengah ( Ketua Progdi dan Kepala-kepala UPT), serta staf pelaksana, meski untuk staf administratif kecenderungan menunggu perintah ( komunikasi top down) masih sering tampak mengganggu.
4. Ketua STIKOM Semarang dalam mengelola administrasi dan mengatur jalannya organisasi dapat dikatakan telah berjalan cukup baik, di mana selain menggunakan pendekatan komunikasi secara formal, pendekatan non formal pun digunakan sehingga terjalin kedekatan emosional dengan bawahannya.
5. Penghargaan yang diterima, terutama penghargaan finansial selain dilakukan berdasarkan senioritas, juga diberikan insentif khusus berdasarkan kinerjanya. Melalui cara tersebut, meski besaran insentif finansial yang diterima masih pas-pasan, namun rata-rata mereka merasa hal tersebut memenuhi prinsip keadilan, dan merangsang resposifitas serta keinovatifannya dalam berkomunikasi, demi pengembangan STIKOM Semarang ke depan.

6. Berdasarkan hasil penelitian lapangan ditemukan faktor lain yang berpengaruh terhadap profesionalisme karyawan STIKOM Semarang, yaitu budaya organisasi yang tumbuh dan senantiasa berkembang. Budaya tersebut adalah budaya formalism karyawan yang kadang sering tampak dalam bekerja selalu memedomani aturan-aturan yang ada. Sisi baiknya, hal tersebut sering tertutup oleh budaya dialog yang selalu ditumbuhkan baik melalui forum rutin serta forum khusus, sehingga akhirnya ke duanya berjalan secara simultan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alex S Nitisemito, 1978, *MANAGEMENT, SUATU DASAR & PENGANTAR*, Sasmita Bros
- Arikunto, Suharsimi, 2000, *Manajemen Penelitian*, Rikena Cipta, Yogyakarta
- Ancok, Djameluddin, 1999, *Revitalisasi SDM Dalam Menghadapi Perubahan Pada Pasca Krisis*, (makalah)
- Collin C., Ericson J, Allen M, 2005, *Human Resource Management Practices and Firm Perceptions of Organizational Performance*. Academy of Management Journal
- Dwiyanto, Agus, 1995, *Kinerja Organisasi Publik, Kebijakan dan Penerapannya*, makalah
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1995, *Organization*, Richard D Erwin Inc.
- Gunawan Witjaksana, *Pentingnya Menjaga Amanah*, artikel, Harian Pagi Wawasan, 26 April 2011
- HB. Sutupo, 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Dasar Teori dan Terapannya Dalam Penelitian*, Sebelas Maret University Press, Surakarta
- Kartini Kartono, 1998, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Grasindo, Jakarta
- Lexy L Moleong, 1998, *Metodologi Penulisan Kualitatif*, PPLPTK, Jakarta
- Litte John, Stephen.D, 1999, *Theories of Human Communication*, sixth edition, USA : Thompson Wadworth
- Milles, B, Matthew, Michael Huberman, 1992, *Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, UI Press, Jakarta
- Mintzberg, Henry, 1983, *Structure In Five, Designing Effective Organization*, Printice-Hall
- Negak, Kurt, 1995, *The Six Key To Company Success* (Terjemanah), Elex Media Kompitindo, Jakarta
- Osborne, David & Gabler, Ted, 1992, *Mewirauahakan Birokrasi*, terjemahan, PPM, Jakarta

- Osborne, David & Plastrik, Peter, 1997, *Memangkas Birokrasi*, terjemahan, PPM, Jakarta
- Pace, Wayne, R & Paules, S, Don, 2000, *Komunikasi Organisasi*, PT Remaja Rosda Karya, Bandung
- Pamuji, 1985, *Ekologi Administrasi Negara*, Bina Aksara, Jakarta
- Salusu, J, 1996, *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Non Profit*, Gramedia, Jakarta
- Siagian, Sondang P, 1994, *Patologi Birokrasi*, Galia Indonesia, Jakarta
- , 2000, *Administrasi Pembangunan*, Bumi Aksara, Jakarta
- Singarimbun, Masri dan Efendi, Sofian, 1995, *Metode Penulisan Survey*, PT Pustaka, Jakarta
- Solihon, Dadang, 2007, *Indikator Governance dan Penerapannya dalam Mewujudkan Demokratisasi di Indonesia*, [www.dadangsolihin.com](http://www.dadangsolihin.com)
- Sri Wahyudi, Agustinus, 1996, *Manajemen Stratejik, Pengantar Proses Berfikir Strategis*, Binarupa Aksara, Jakarta
- Thoha, Miftah, 1999, *Perilaku Organisasi*, Rajawali Press, Jakarta
- Tjokrowinoto, Muljarto, 1996, *Pembangunan, Dilema dan Tantangan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Utomo, Warsito dan Abidin Zainal, 1998, *Hand Out Analisis Organisasi Publik*, MAP-UGM, Yogyakarta