

*attribute* komunitasnya. Kemajuan fisik seperti itu merupakan anomali karena lebih banyak bersifat kekinian dan secara fundamental tidak sesuai dengan prinsip dan tuntutan *global competition*. Tanpa orientasi terhadap pengembangan sumberdaya manusia, maka proses penciptaan nilai bagi pelanggan (internal dan eksternal) diperkirakan akan dihadapkan pada berbagai distorsi. Proses aliansi strategik melalui *cooperation* secara sehat, mengandung konsekuensi tuntutan *responsibility* yang akhirnya bermuara pada kompetensi sumberdaya manusia Pemda.

Secara umum selama empat tahun terakhir komunitas mengalami perubahan cepat dalam struktur berpikir, disiplin pribadi serta motivasi kebutuhannya. Di lain pihak proses demokratisasi juga memberikan ruang komunitas semakin lebar. Kemudian sebagai konsekuensinya, proses institusi dan manajemen akan dihadapkan pada berbagai *euphoria* dan konflik melalui isu, rumor dan gunjingan. Dilema semakin rumit, ketika ditengarai bahwa belum tentu setiap ranah manajemen subsistem Pemda mampu melakukan resolusi konflik secara sehat. Semua keraguan itu disebabkan berbagai faktor penyebab distorsi terhadap solusi strategik yang penuh kompleksitas tersebut.

Distorsi tersebut disebabkan karena kurang sempurnanya fokus perhatian institusi dan manajemen terhadap delapan elemen *critical success factors*, yaitu: (1) komitmen terhadap visi dan misi, (2) *personal reinventing*, (3) *effective internal communication*, (4) penyediaan *service excellence*, (5) adaptasi dengan lingkungan, (6) keunggulan bersaing, (7) fleksibilitas organisasi, dan (8) pembangunan *trust*. Kedelapan elemen ini merupakan pilar dari orientasi pendekatan manajemen melalui pengembangan integritas, kepercayaan dan komitmen, yang semuanya bersumber pada hati nurani. Karena itu, terhadap delapan elemen tersebut selayaknya segera di respon

positif oleh institusi dan manajemen Pemda sebagai pendekatan baru di bidang manajemen, yaitu manajemen berdasarkan hati nurani (*managing with a conscience*).

Pendekatan manajemen berdasarkan hati nurani mempunyai keunikan, karena dapat diasosiasikan dengan sikap proaktif komunitas Pemda terhadap substansi tuntutan masyarakat, sekaligus memberikan sinergi terhadap proses belajar dan pengembangan kinerja Pemda. Dengan demikian menjadi suatu harapan, bahwa Pemda akan mendapatkan percepatan fundamental terhadap upaya *value creating process*. Proses ini diharapkan pula dapat mewujudkan *longlife customer loyalty* yang mampu proaktif menciptakan kebutuhan pelanggan potensial, serta mampu pula membawa kinerja Pemda pada siklus institusi lebih baik di masa depan.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Covey, Stephen R., 1990. *Principle-Centered Leadership: Teaching People How to Fish*. The Institute for Principle-Centered Leadership, Utah.
- Covey, Stephen R., A. Roger Merrill, and Rebecca R. Merrill. 1994. *First Things First*. Simon & Schuster, New York.
- Forum Rektor Indonesia Simpul Jawa Timur .2000. *Memantau Pemilu Mendorong Demokratisasi*. Cetakan pertama, Forum Rektor Indonesia Simpul Jatim, Surabaya.
- Lewis, Jordan D., 1995. *The Connected Corporation: How Leading Companies Win Through Customer-Supplier Alliances*. The Free Press, New York.
- Lucas, James R., 1997. *Fatal Illusions: Shredding a Dozen Unrealities That Can Keep Your Organization From Success*. American Management Association, New York.

- Mersmann, Gerhard and Gero Von Harder, 1999. "Change management: A Concept of Enhancing the Process of Change". **Deutsche Stiftung fur Internationale Entwicklung, DSE, Berlin.**
- Pearce II, John A. and Richard B. Robinson, 1994. **Strategic Management: Formulation, Implementation and Control.** 5<sup>th</sup> ed., Richard D. Irwin, Inc., Chicago.
- Robbins, Stephen P., 1990. **Organization Theory: Structure, Design, and Applications.** 3<sup>rd</sup> ed., Prentice-Hall, Inc., New Jersey.
- Sarundayang, S.H., 2000. **Arus Balik Kekuasaan Pusat ke Daerah.** Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Schermerhorn, John R., Hunt, James G. and Richard N. Osborn, 1994. **Managing Organization Behaviour.** 5<sup>th</sup> ed., John Willey & Sons, Inc., New York.
- Sonnenberg, Frank K, 1994. **Managing with a Conscience: How to improve Performance Through Integrity, Trust, and Commitment.** McGraw-Hill, Inc, New York.