AS SIYASAH
JURNAL ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
E ISSN: 2549-1865

Vol. 09 No. 2 Bulan November Tahun 2024

https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/Asy/index

Jurnalfisipuniska@gmail.com

DAMPAK PENYEDERHANAAN BIROKRASI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BARITO TIMUR

Hevy Sopiawati
Universitas Lambung Mangkurat
Email: hevysopiawatimip2024@gmail.com

DOI: 10.31602/as.v9i2.14751

Riwayat Artikel

Diterima: 14 Mei 2024
Disetujui: 27 November
Diterbitkan: 29 November 2024

Hal : 115 - 127

Abstract

This research highlights issues related to the bureaucratic simplification policy in the Regional Secretariat of East Barito Regency, as part of government reform efforts in Indonesia. In the context of the Advanced Indonesia Cabinet, this policy is a focus to improve government efficiency, effectiveness and accountability. The research method used is qualitative with a focus on understanding the social context and in-depth analysis of the problems that arise. The results showed that the importance of institutional arrangement, the implementation of policy management, and effective human resource management in supporting the success of bureaucratic simplification. However, inhibiting factors such as unclear communication, limited resource availability, and inconsistent policies are the main challenges that need to be overcome in the policy implementation process. Improvements in coordination between the central and local governments, the development of more detailed technical guidelines, as well as improving the quality of communication and coordination at the internal organizational level are necessary steps to ensure the successful implementation of bureaucratic simplification policies. By understanding the complexity of the problems and challenges faced, it is hoped that appropriate solutions can be found to improve the efficiency, effectiveness and quality of public services at the regional level, especially at the Regional Secretariat of East Barito Regency.

Keywords*: Impact, Simplification Of Bureaucracy,Public Services, Barito Timur*

This is an open-access article under the CC-BY 4.0 License.
Copyright ©2024 by Journal As Siyasah

PENDAHULUAN

Penelitian ini menyelidiki masalah-masalah terkait dengan kebijakan penyederhanaan birokrasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur, sebuah langkah reformasi yang juga menjadi fokus pemerintah pusat dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan. Kebijakan ini mengacu pada model kewirausahaan birokrasi dan tujuan utama Kabinet Indonesia Maju di bawah

kepemimpinan Presiden Joko Widodo dan Ma'ruf Amin. Selain itu, kebijakan tersebut bertujuan untuk mempercepat proses pengambilan keputusan, membangun akuntabilitas pemerintahan, serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi birokrasi.

Salah satu aspek penting dalam kebijakan penyederhanaan birokrasi adalah penyetaraan jabatan, yang mencerminkan perubahan struktur organisasi dan fungsi manajemen sumber daya manusia. Meskipun diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan publik dan kinerja organisasi, implementasi kebijakan ini menimbulkan sejumlah tantangan yang perlu ditangani dengan cermat. Beberapa permasalahan yang muncul antara lain adalah perubahan pola pikir PNS terkait jabatan dan karir, ketidaksesuaian kualifikasi dengan penempatan jabatan, dan kompleksitas proses karir di dalam organisasi birokrasi.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur, terdapat tantangan yang lebih spesifik terkait adaptasi terhadap perubahan yang terjadi akibat penyederhanaan birokrasi. Meskipun telah dilakukan deselonisasi untuk mengakomodasi penyetaraan jabatan, namun masih terdapat gejolak dan ketidaksesuaian antara jabatan fungsional dengan tugas pokok dan fungsi unit organisasi. Selain itu, sistem kerja dan tata kelola yang belum optimal juga menjadi perhatian utama dalam

ern, birokrasi mengacu pada sistem yang didasarkan pada aturan tertulis, pembagian tugas yang rinci, dan hierarki yang jelas. Max Weber memperkenalkan konsep birokrasi sebagai suatu bentuk organisasi yang sistematis dan impersonal, di mana pekerjaannya dilakukan oleh orang-orang yang dipilih berdasarkan keterampilan dan keahlian yang mereka miliki. Sistem ini dirancang untuk mencapai tujuan-tujuan administratif dengan optimal, meskipun sering kali menimbulkan tantangan dan permasalahan tertentu.

Meskipun birokrasi dapat memastikan keberlangsungan tugas administratif, terdapat juga sisi kompleksitas dan risiko. Birokrasi yang upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan yang muncul sehubungan dengan kebijakan penyederhanaan birokrasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur. Dengan memahami tantangan dan hambatan yang dihadapi, diharapkan dapat ditemukan solusi yang tepat guna meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanan publik di tingkat daerah.

Berangkat dari latar belakang untuk itu, peneliti tertarik mengambil masalah tersebut dengan judul "**Dampak Penyederhanaan Birokrasi pada Sekretariat Kabupaten Barito Timur**".

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Reformasi Birokrasi Pengertian Birokrasi

Birokrasi merupakan sistem organisasi yang kompleks, terutama dalam konteks pemerintahan. Konsep ini menandakan adanya struktur hierarkis dan regulasi yang jelas dalam menjalankan tugas administratif dan manajemen sumber daya manusia. Secara etimologis, birokrasi berasal dari kata "bureau" yang berarti kantor atau meja tulis, dan "kratein" yang berarti mengatur, menunjukkan peran utama dalam mengelola suatu organisasi dengan efisien dan efektif.

Dalam pemahaman mod terlalu kuat dan cenderung statis dapat menghadapi masalah adaptasi terhadap perubahan, serta rentan terhadap kepentingan internal yang mungkin tidak selalu sejalan dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, meskipun birokrasi memiliki peran vital dalam pengelolaan negara modern, pengawasan dan penyesuaian terhadap dinamika yang ada tetap diperlukan untuk memastikan efektivitas dan akuntabilitasnya dalam pelayanan publik.

Birokrasi Weberian

Birokrasi secara konsisten dikaitkan dengan Max Weber, yang dianggap sebagai bapak dari model birokrasi yang banyak dipelajari dalam

teori organisasi modern. Pemikiran Weber tentang birokrasi mencakup elemen-elemen seperti pembagian tugas yang jelas, hirarki yang terstruktur, dan penggunaan aturan tertulis dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Konsep kewenangan dalam birokrasi Weberian didasarkan pada legitimasi dan otoritas yang sah, yang menghasilkan kepatuhan yang stabil dan terorganisir dalam struktur organisasi. Weber juga membedakan tiga tipe ideal otoritas, yaitu tradisional, kharismatik, dan legal-rasional, yang masing-masing memiliki implikasi yang berbeda dalam sistem birokrasi.

Weber mengembangkan konsep tipe ideal birokrasi sebagai alat abstrak untuk memahami organisasi sosial. Konsep ini menekankan pembagian kerja yang spesifik, hirarki yang jelas, aturan yang terstandarisasi, impersonalitas dalam hubungan, kemampuan teknis, dan karier berdasarkan prestasi. Karakteristik ini dilihat sebagai kelebihan karena dapat menghasilkan efisiensi, koordinasi yang baik, perlakuan yang adil, dan stabilitas dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan. Meskipun memiliki keunggulan, birokrasi Weberian juga menimbulkan tantangan seperti kecenderungan untuk menjadi terlalu formalistik dan kurang responsif terhadap perubahan atau kepentingan yang dinamis dalam masyarakat. Oleh karena itu, konsep birokrasi ini terus diperdebatkan dan ditinjau ulang untuk memastikan relevansinya dalam konteks yang terus berubah.

Kelemahan Birokrasi Weberian

Birokrasi, sesuai dengan definisi Peter M. Blau, adalah bentuk organisasi yang didesain untuk menangani tugas-tugas administratif secara efisien, terutama dalam skala besar dengan mengkoordinasikan pekerjaan banyak orang secara sistematis. Meskipun menjadi alat penting dalam pelayanan publik, persepsi masyarakat terhadap birokrasi seringkali negatif karena dianggap rumit, berbelit-belit, dan tidak efisien. Model birokrasi Weberian, meskipun memiliki kelebihan seperti pembagian kerja yang jelas dan hirarki yang terstruktur, juga memiliki kelemahan seperti kurangnya responsivitas terhadap perubahan zaman dan cenderung menjaga status quo tanpa inovasi.

Pendekatan birokrasi tradisional, seperti yang dijelaskan oleh Hughes dan Setiyono, dianggap kurang sesuai dengan tuntutan modern karena cenderung terlalu formalistik, hierarkis, dan tidak responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Sistem kontrol yang terpusat, orientasi pada legalitas formal, serta kurangnya partisipasi publik menjadi kritik utama terhadap model ini. Hal ini mengakibatkan birokrasi tidak selalu memprioritaskan kepentingan masyarakat secara menyeluruh dan dapat terjebak dalam keengganan untuk berinovasi atau bertanggung jawab secara individual. Sebagai hasilnya, birokrasi sering dianggap sebagai entitas yang "robotik" dan kurang memperhatikan aspek dinamis dan kebutuhan aktual masyarakat.

Reformasi Birokrasi

Pada masa Orde Baru, birokrasi di Indonesia dipandang memiliki catatan buruk karena dianggap sebagai mesin politik. Hal ini menyebabkan birokrasi tidak fokus pada pelayanan publik, melainkan lebih terpaku pada kepentingan politik, yang berimbas pada biaya yang mahal dan ketidakpastian dalam layanan birokrasi. Kondisi ini juga menimbulkan dampak negatif lainnya, seperti maraknya korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) di dalamnya. Pejabat politik yang mendominasi birokrasi membuat batasan antara pejabat politik dan birokrat menjadi kabur, serta memberikan peran yang lebih besar pada birokrasi sebagai pembuat kebijakan daripada pelaksana kebijakan, yang lebih menguasai daripada melayani masyarakat. Akibatnya, birokrasi dianggap sebagai sumber masalah daripada solusi bagi masyarakat.

Reformasi birokrasi di Indonesia, meskipun telah dimulai sejak tahun 1998, masih belum terlihat sepenuhnya dalam tatanan pemerintahan. Birokrasi masih cenderung klasik dengan kekuasaan yang terpusat pada pemerintah, dan belum

terdapat rancangan menyeluruh mengenai penyelenggaraan birokrasi yang efisien. Keberhasilan reformasi birokrasi diarahkan pada perubahan signifikan dalam elemen-elemen birokrasi seperti kelembagaan, sumber daya manusia, ketatalaksanaan, akuntabilitas, pengawasan, dan pelayanan publik. Selain itu, reformasi ini juga ditujukan untuk menciptakan tata pemerintahan yang bersih, efektif, efisien, dan berwibawa, serta menekankan pentingnya pengembangan budaya kerja yang lebih baik. Meskipun tantangan besar, reformasi birokrasi merupakan langkah penting untuk memperbaiki pelayanan publik dan membangun tata pemerintahan yang lebih baik bagi masyarakat Indonesia.

Kerangka Kerja Reformasi Birokrasi

Sedarmayanti (2009) menyampaikan bahwa tujuan reformasi birokrasi secara umum adalah mewujudkan kepemerintahan yang baik, didukung oleh penyelenggaraan Negara yang profesional, bebas korupsi kolusi dan nepotisme dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga tercapai pelayanan prima. Sedang tujuan secara khusus antara lain:

1. Birokrasi bersih, bebas korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN)
2. Birokrasi efisien, tidak boros/ hemat dalam penggunaan sumber daya
3. Birokrasi efektif, mampu mengemban tanggung jawab dan mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.
4. Birokrasi produktif, mampu mengeluarkan keluaran yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
5. Birokrasi sejahtera, digaji sesuai beban tugas, bobot dan tanggung jawab jabatan serta status sosial PNS dihargai masyarakat.

Selanjutnya, Sedarmayanti (2009) menjelaskan bahwa untuk mencapai tujuan reformasi birokrasi dapat dilakukan dengan penataan kelembagaan; penataan ketatalaksanaan; penataan sumber daya manusia; akuntabilitas dan pelayanan umum. Dengan demikian terdapat lima aspek birokrasi yang perlu direformasi agar terjadi suatu proses perubahan yang menjadikan birokrasi sebagai lembaga administrasi negara yang demokratis, transparan, produktif, efektif, efisien, dan akuntabel. Kelima aspek birokrasi yang dimaksud adalah kelembagaan; ketatalaksanaan; sumber daya manusia; akuntabilitas dan pelayanan umum.

Teori Kelembagaan dan Efektivitas Organisasi

Penataan kelembagaan dalam konteks pemerintahan Indonesia mengacu pada upaya mewujudkan *Good Governance* atau kebijakan pemerintahan yang baik. Konsep ini diterjemahkan dalam upaya perubahan atau penataan kelembagaan yang dikenal dengan reinvention, yang bertujuan meningkatkan efektivitas, efisiensi, kemampuan adaptasi, dan inovasi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Reformasi kelembagaan ini mengarah pada restrukturisasi, revitalisasi, dan refungsionalisasi, dimana organisasi pemerintahan diharapkan mampu memberikan pelayanan publik yang lebih cepat, murah, dan berkualitas.

Efektivitas dan efisiensi menjadi dua konsep penting dalam menilai kinerja organisasi. Efektivitas mengacu pada tingkat keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sementara itu, efisiensi lebih fokus pada proses internal dalam organisasi yang menyangkut penggunaan sumber daya untuk menghasilkan keluaran. Penilaian efektivitas organisasi dapat dilakukan dengan mengukur sejauh mana organisasi mampu memanfaatkan lingkungan, menghasilkan keluaran dengan sumber daya yang diperlukan, dan mempertahankan kegiatan operasional sehari-hari secara efisien. Pentingnya pengembangan organisasi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi menjadi landasan bagi penataan kelembagaan yang lebih baik dalam melayani kebutuhan masyarakat dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Teori Ketatalaksanaan dan Administrasi/Manajemen

Penataan ketatalaksanaan adalah suatu upaya untuk mengatur cara

mengurus aktivitas perusahaan atau pemerintahan agar menjadi lebih efektif, efisien, dan transparan serta memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Tujuan dari penataan ini adalah untuk mencapai tata kelola yang lebih sederhana dan teratur, dengan menyederhanakan sistem tatakelola, prosedur, dan mekanisme kerja aparatur pemerintahan. Hal ini sejalan dengan definisi administrasi yang melibatkan proses penyelenggaraan usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu, dengan pengorganisasian dan pengarahan sumber daya manusia dan materi yang rasional.

Dalam konteks modern, pendayagunaan ketatalaksanaan juga mengandalkan manajemen yang lebih efisien dan berbasis teknologi. Hal ini ditunjukkan dengan perubahan sistem manajemen yang lebih modern, responsif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan dan tuntutan zaman. Konsep manajemen modern mengintegrasikan aspek-aspek seperti manajemen sistem, organisasi, komunikasi, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, sekretariat, dan lingkungan sebagai bagian penting dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Evaluasi penataan ketatalaksanaan juga dapat dilakukan dengan mengukur ketepatan penyusunan jabatan, pengelolaan arsip, penggunaan teknologi informasi, dan peningkatan kemampuan dalam menggunakan teknologi tersebut. Dengan demikian, penataan ketatalaksanaan tidak hanya menjadi upaya struktural semata, tetapi juga mengadaptasi prinsip-prinsip manajemen modern untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih baik dan responsif terhadap tuntutan zaman.

Teori Perencanaan Sumber Daya Manusia

Penataan sumber daya manusia dalam konteks reformasi birokrasi mencakup pendekatan manajemen yang bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan tenaga kerja secara efisien dan efektif. Hal ini melibatkan sejumlah aspek seperti penarikan, penyeleksian, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Menurut Handoko (1998), manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai langkah tersebut, yang semuanya bertujuan untuk mendayagunakan potensi fisik dan mental individu secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia menjadi bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam lingkungan birokrasi. Sherman dan Bohlander serta Steiner, seperti yang dikutip oleh Nawawi (1998), menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah proses mengantisipasi dan membuat ketentuan untuk mengatur aliran tenaga kerja ke dalam, di dalam, dan keluar dari organisasi. Tujuannya adalah memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif dan memiliki karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan dalam mengisi posisi yang kosong. Selain itu, perencanaan ini juga bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan melalui strategi pengembangan kontribusi pekerja di masa depan. Dalam konteks ini, perencanaan individual juga menjadi bagian penting karena melibatkan seleksi, penempatan, dan pembinaan tenaga kerja secara individu agar sesuai dengan kebutuhan jabatan dan pekerjaan dalam organisasi. Penanganan sumber daya manusia dalam konteks perencanaan ini memperhatikan kemampuan dan bakat individu, termasuk melalui penggunaan tes yang memadai untuk mengukur potensi dan keterampilan yang diperlukan.

Teori Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas merupakan ukuran tanggung jawab yang menunjukkan seberapa besar aparat bertanggung jawab atas kebijakan dan proses pelayanan publik yang dilaksanakan. Terdapat dua bentuk utama akuntabilitas: eksplisit dan implisit. Akuntabilitas eksplisit terjadi saat pejabat atau pegawai pemerintah secara jelas bertanggung jawab atas cara pelaksanaan tugasnya, sementara akuntabilitas implisit mengacu pada tanggung jawab yang secara implisit

dimiliki oleh setiap pejabat atau pegawai pemerintah terhadap setiap kebijakan atau tindakan yang dilakukan. Konsep akuntabilitas ini melibatkan sejumlah dimensi, termasuk siapa yang harus bertanggung jawab, kepada siapa, standar apa yang digunakan, dan nilai-nilai yang mendasari akuntabilitas itu sendiri.

Akuntabilitas publik sangat terkait dengan kinerja pegawai di unit-unit kerja pemerintahan. Menurut Virtanen (1997), akuntabilitas adalah salah satu nilai kunci dalam demokrasi Barat dan merupakan bagian penting dari identitas administrasi di berbagai konteks, baik itu dalam organisasi publik maupun swasta. Selain itu, terdapat berbagai jenis akuntabilitas, seperti politik, publik, profesional, dan personal, yang menentukan tanggung jawab individu atau kelompok terhadap tindakan mereka. Konsep ini juga menggambarkan hubungan akuntabilitas dengan pengendalian dalam manajemen yang efisien dan efektif, karena pengendalian yang baik tidak dapat terwujud tanpa mekanisme akuntabilitas yang baik. Diperlukan komponen-komponen seperti perencanaan strategis, perencanaan kinerja, pengukuran dan evaluasi kinerja, serta pelaporan kinerja untuk memastikan terwujudnya akuntabilitas yang baik.

Teori Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan telah mengalami evolusi yang signifikan, menimbulkan pemahaman yang lebih mendalam terkait kepuasan penerima layanan. Pandangan terhadap kualitas produk dan jasa telah berkembang melalui empat era yang dijelaskan oleh Mulyadi (1998:17): Inspection Era, Statistical Quality Control Era, Quality Assurance Era, dan Strategic Quality Management Era. Masing-masing era tersebut menunjukkan perubahan dalam pemahaman terhadap kualitas, mulai dari fokus pada atribut produk hingga keterlibatan manajemen puncak dalam menjadikan kualitas sebagai elemen kunci untuk mencapai posisi kompetitif.

Di sisi lain, pengembangan manajemen strategi kualitas pelayanan juga dipengaruhi oleh globalisasi yang menekankan pentingnya memperhatikan kebutuhan para penerima layanan. Paradigma baru ini menuntut setiap penyelenggara jasa layanan untuk fokus pada kepuasan pelanggan sebagai indikator kinerja utama. Konsep "kualitas" menurut Tjiptono (1996:55) mengarah pada kriteria-kriteria yang harus dipenuhi untuk mencapai kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan kualitas pelayanan yang mengakomodasi berbagai persyaratan dan faktor, seperti ketepatan waktu, akurasi, kesopanan, kemudahan akses, kenyamanan, dan atribut pendukung lainnya. Keseluruhan, kualitas pelayanan yang optimal memainkan peran penting dalam meraih kepuasan penerima layanan dan memenangkan persaingan di tengah dinamika pasar yang semakin kompetitif.

Konsep Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan adalah proses penting dalam mencapai tujuan kebijakan publik. Ada dua cara utama untuk mengimplementasikan kebijakan publik, yaitu melalui program-program langsung atau formulasi kebijakan derivat. Tahapan implementasi kebijakan dimulai dari program, proyek, hingga kegiatan yang melibatkan pemerintah, masyarakat, dan kerjasama antara keduanya. Van Meter dan Van Horn mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai tindakan yang mencakup usaha untuk mengubah keputusan menjadi tindakan operasional demi mencapai perubahan besar atau kecil yang ditetapkan oleh kebijakan tersebut. Proses ini melibatkan jaringan kekuatan politik, ekonomi, dan sosial yang dapat mempengaruhi prilaku semua pihak yang terlibat.

Dalam implementasi kebijakan, terdapat beberapa teori yang memengaruhi keberhasilannya. Teori-teori tersebut mencakup variabel-variabel seperti komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Komunikasi yang baik antara implementor dan kelompok sasaran menjadi kunci keberhasilan, sementara sumber daya yang memadai juga diperlukan untuk mendukung pelaksanaan kebijakan. Disposisi

implementor yang positif serta struktur birokrasi yang efektif juga memainkan peran penting dalam kesuksesan implementasi kebijakan. Selain itu, lingkungan sosial, politik, dan ekonomi juga memengaruhi proses implementasi kebijakan, sehingga pemahaman yang holistik terhadap variabel-variabel tersebut penting untuk mencapai hasil yang diinginkan dalam kebijakan publik.

Teori Good Governance

Good governance merupakan konsep pengelolaan yang baik dalam pemerintahan yang melibatkan mekanisme pengelolaan sumber daya ekonomi dan sosial dengan melibatkan sektor negara dan non-pemerintah. Di Indonesia, konsep ini mulai diterapkan sejak era reformasi sebagai alat reformasi yang mutlak dalam pemerintahan yang baru. Meski demikian, penerapan good governance belum sepenuhnya berhasil sesuai dengan cita-cita reformasi, karena masih terdapat kecurangan dan kebocoran dalam pengelolaan anggaran dan akuntansi yang merupakan dua produk utama dari good governance.

Karakteristik good governance yang dirumuskan oleh UNDP, seperti partisipasi masyarakat, penegakan hukum yang adil, transparansi, orientasi konsensus, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta visi strategis, menjadi landasan penting dalam mewujudkan pemerintahan yang solid dan bertanggung jawab. Partisipasi masyarakat dalam proses pemerintahan, transparansi dalam kebijakan dan informasi, serta konsensus dalam pengambilan keputusan menjadi kunci penting dalam menciptakan kepercayaan dan menjalankan pemerintahan yang efektif serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, good governance tidak hanya sekadar konsep, tetapi juga merupakan pandangan strategis untuk membangun pemerintahan yang sesuai dengan prinsip demokrasi dan efisiensi.

METODE PENELITIAN

Ciri-ciri dan metode yang digunakan dalam studi ini adalah beraliran kualitatif, dengan penekanan pada kebutuhan untuk memahami konteks sosial yang ada dalam penelitian. Pentingnya memahami situasi sosial secara menyeluruh dan mengungkap pola, hipotesis, dan teori melalui pendekatan kualitatif. Penelitian ini melibatkan indikator-indikator yang mempertimbangkan faktor-faktor yang berperan dalam fenomena yang sedang diselidiki. Penelitian jenis kualitatif sangat sesuai untuk menjawab masalah-masalah penelitian yang kompleks, dinamis, dan memiliki makna yang dalam. Metode pengumpulan data yang dipilih adalah observasi. Jenis penelitian ini dikategorikan sebagai deskriptif kualitatif, dengan fokus pada analisis yang mendalam. Metode analisis data yang digunakan bersifat deskriptif dan kualitatif, dengan penekanan pada makna yang tersirat daripada generalisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dampak Penyederhanaan Birokrasi pada Sekretariat Kabupaten Barito Timur

Penataan kelembagaan

Penelitian ini menyoroti pentingnya penataan kelembagaan dalam konteks mewujudkan Good Governance atau Kepemerintahan yang baik. Konsep reinvention atau perubahan dasar dalam sistem pemerintahan dan organisasi pemerintah disorot sebagai strategi untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kemampuan beradaptasi serta berinovasi. Reformasi penyelenggaraan pemerintahan diharapkan dapat mencakup restrukturisasi, revitalisasi, dan refungsionalisasi lembaga pemerintah, sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih cepat, murah, dan berkualitas kepada masyarakat.

Penerapan kebijakan penyederhanaan birokrasi dengan pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur menjadi contoh konkret dari upaya penataan kelembagaan. Langkah ini tidak hanya mengubah struktur organisasi, tetapi juga memengaruhi fungsi manajemen SDM, khususnya terkait perencanaan dan manajemen karir PNS. Meskipun masih

terdapat kekurangan, upaya penerapan reformasi yang konsisten memberikan harapan tercapainya tujuan dan sasaran reformasi di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur, sejalan dengan konsep efektivitas dalam mencapai tujuan dan sasaran yang tidak hanya bersifat individu atau kelompok, tetapi juga organisasi secara keseluruhan.

Penataan ketatalaksanaan

Pendayagunaan ketatalaksanaan bertujuan untuk menciptakan tata kelola yang sederhana, efektif, efisien, dan transparan, serta memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Konsep manajemen modern menjadi fokus kebijakan ketatalaksanaan untuk mempercepat proses, meningkatkan akurasi, dan memanfaatkan teknologi modern di lingkungan instansi pemerintah. Namun, tantangan terbesar adalah kurangnya pengujian khusus dan persyaratan bagi pegawai yang mengalami penyederhanaan birokrasi, terutama di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur.

Dengan mengadopsi konsep manajemen modern, diharapkan penerapan reformasi birokrasi di Sekretariat Daerah dapat menciptakan sistem manajemen yang profesional, memberikan pelayanan berkualitas, dan memenuhi kebutuhan serta harapan masyarakat penerima layanan. Hal ini menunjukkan pentingnya terus mengembangkan tata kelola yang sesuai dengan kebutuhan zaman dan memperhatikan aspek sosial manusia dalam organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik.

Penataan sumber daya manusia

Penelitian ini menggaris bawahi pentingnya manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan profesionalisme penyelenggaraan tugas pemerintahan. Di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur, terdapat temuan bahwa penataan sumber daya manusia belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan, terutama dalam hal pembinaan sistem karier dan penghargaan bagi pegawai berprestasi. Prinsip-prinsip good governance, seperti partisipasi, penegakan hukum, transparansi, dan responsivitas, menjadi kunci untuk mengatasi permasalahan manajemen sumber daya manusia ini.

Dalam konteks reformasi birokrasi, penataan sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur menjadi krusial dalam meningkatkan efektivitas kelembagaan dan ketatalaksanaan administrasi. Penerapan sistem merit dalam manajemen kepegawaian, perencanaan yang efektif, serta pengembangan kinerja menjadi aspek penting dalam mencapai tujuan reformasi birokrasi. Di samping itu, pentingnya memperhatikan prinsip-prinsip good governance, seperti akuntabilitas, visi strategis, dan orientasi pada keadilan, membantu membangun lingkungan pemerintahan yang berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Akuntabilitas

Penelitian ini mengungkap peran penting akuntabilitas dalam pelayanan publik dan manajemen kepegawaian, khususnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur. Akuntabilitas diarahkan untuk memastikan ketaatan pada prosedur yang berlaku, evaluasi kinerja yang objektif, transparansi dalam pengambilan keputusan, serta penerapan efisiensi dan efektivitas biaya dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Salah satu hasil yang diharapkan dari peningkatan akuntabilitas adalah peningkatan kinerja birokrasi dan kualitas laporan akuntabilitas kinerja.

Perspektif akuntabilitas yang luas, mulai dari aspek administrasi publik hingga dimensi spiritual individu, menyoroti pentingnya tanggung jawab dalam berbagai konteks. Di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur, implementasi akuntabilitas tidak hanya melibatkan aspek formal seperti hubungan atasan-bawahan, tetapi juga melibatkan keterlibatan masyarakat dalam pengawasan pelayanan publik. Pengembangan pola kepemimpinan yang efektif diharapkan dapat membimbing akuntabilitas kinerja secara menyeluruh, baik dari individu, kelompok, hingga

tingkat organisasi, guna mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur dengan lebih responsif dan transparan.

Pelayanan umum

Penelitian ini menyoroti pentingnya pelayanan publik dalam konteks reformasi birokrasi dan penerapan paradigma pelayanan yang berkualitas. Pelayanan publik, baik dalam bentuk barang maupun jasa, merupakan tanggung jawab utama instansi pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan regulasi yang berlaku. Dalam evolusi paradigma pelayanan, terjadi pergeseran dari fokus kekuasaan menuju peningkatan kualitas layanan, yang tercermin dalam model new public service yang lebih menekankan nilai-nilai demokrasi, egaliter, dan partisipatif.

Kendala dalam pelaksanaan pelayanan umum dan tata kelola pemerintahan seringkali terkait dengan kecepatan kerja yang tidak optimal, terutama karena peningkatan tuntutan kinerja yang terus meningkat. Hal ini menekankan pentingnya inovasi dan evaluasi terus-menerus dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Kepuasan penerima layanan menjadi tolok ukur keberhasilan dalam penerapan reformasi birokrasi, yang harus dipahami sebagai pemenuhan kebutuhan dan harapan mereka. Peningkatan kualitas pelayanan bukan hanya tanggung jawab sumber daya manusia, namun juga mencakup sistem, proses, dan pemahaman konsepsi kualitas pelayanan di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur.

Faktor penghambat pada Penyederhanaan Birokrasi pada Sekretariat Kabupaten Barito Timur

Komunikasi

Pentingnya komunikasi yang jelas dan konsisten dalam pelaksanaan kebijakan tergambar dari perbedaan instruksi antara Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) dengan Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) terkait penyetaraan jabatan administrasi. Instruksi yang berbeda dapat menyebabkan kebingungan dan ketidakpastian dalam pelaksanaan kebijakan, terutama terkait jabatan mana yang seharusnya dilakukan penyetaraan jabatan. Rentang waktu yang singkat antara terbitnya Permenpan No. 28 Tahun 2019 dan Surat Mendagri No.130/14106/SJ juga menunjukkan ketidakmungkinan untuk melaksanakan instruksi tersebut dengan tepat waktu.

Hal ini mencerminkan pentingnya koordinasi yang baik antara instansi terkait dalam merumuskan kebijakan dan memastikan keselarasan instruksi yang diberikan. Kesalahan dalam komunikasi dan ketidakjelasan instruksi dapat menghambat pelaksanaan kebijakan serta menciptakan ketidakpastian di tingkat daerah, seperti yang terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur dalam hal penyetaraan jabatan administrasi. Diperlukan konsistensi, koordinasi yang baik, dan tenggat waktu yang realistis agar pelaksanaan kebijakan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien tanpa mengorbankan kualitas dan keselarasan pelaksanaannya.

Sumber Daya

Instruksi kebijakan yang jelas penting untuk memastikan pelaksanaan yang efektif, namun keberhasilan implementasi juga sangat tergantung pada ketersediaan sumber daya manusia yang memadai baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur, penyetaraan jabatan ke fungsional menghadirkan beberapa permasalahan terkait manajemen sumber daya manusia. Pengalihan jabatan struktural ke fungsional dapat mengubah struktur organisasi dan memengaruhi pola pikir serta kepuasan kerja PNS, terutama karena perbedaan kompensasi dan proses karir yang rumit antara jabatan struktural dan fungsional. Selain itu, efisiensi APBD yang diharapkan dari penyederhanaan birokrasi bisa justru terancam karena kenaikan pendapatan PNS yang hampir dua kali lipat setelah dialihkan ke jabatan fungsional. Selain itu, pengalihan jabatan juga

memunculkan ketidakjelasan terkait kewenangan antara jabatan struktural dan fungsional serta status staf di bawahnya, karena belum adanya kejelasan dalam penyesuaian sistem kerja oleh Kemenpan RB.

Sikap Pelaksana

Implementasi kebijakan yang efektif tidak hanya ditentukan oleh pemahaman dan ketersediaan sumber daya manusia yang memadai, tetapi juga oleh sikap dan perspektif positif dari implementor itu sendiri. Penting bagi implementor untuk meyakini bahwa kebijakan yang diimplementasikan akan memberikan dampak positif pada organisasi mereka. Namun, seringkali terjadi bahwa kebijakan dilaksanakan sesuai keinginan implementor tanpa memperhatikan arah dan kejelasan dalam implementasi, yang pada akhirnya dapat mengakibatkan ketidakjelasan dan kehilangan fokus. Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur menunjukkan sikap yang terbuka dan patuh terhadap instruksi pemerintah pusat terkait Penyederhanaan Birokrasi, namun masih mengalami kendala terkait ketidakjelasan tahapan Penyederhanaan Birokrasi terutama terkait Penyesuaian Sistem Kerja yang belum diatur secara rinci.

Meskipun Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur menunjukkan sikap yang positif dalam mengikuti instruksi penyederhanaan birokrasi, permasalahan terkait tahapan implementasi yang masih belum jelas seperti Penyesuaian Sistem Kerja menghambat kelancaran proses. Meskipun tenggat waktu untuk implementasi telah ditetapkan, namun kejelasan juknis terkait tahapan tersebut belum terbit, sehingga diperlukan kesabaran dan koordinasi yang lebih baik antara pemerintah pusat dan daerah agar implementasi kebijakan dapat berjalan sesuai rencana dan memberikan dampak yang positif bagi organisasi.

Struktur Birokrasi

Meskipun implementor telah memahami instruksi kebijakan, memiliki sumber daya yang memadai, dan sikap yang positif untuk mengimplementasikan kebijakan, masih ada potensi kegagalan yang disebabkan oleh faktor struktur birokrasi. Salah satunya adalah ketidaksolidan kerja sama akibat fragmentasi organisasi dan ketidakfleksibelan standar operasional prosedur yang tidak sesuai dengan kebijakan baru yang diberlakukan, mengarah pada ketidakjelasan dan kehilangan arah dalam implementasi kebijakan.

Penemuan kerancuan dalam prosedur implementasi kebijakan, terutama terkait perubahan regulasi antara Permenpan No. 28 Tahun 2019 dan Permenpan No. 17 Tahun 2021, menunjukkan pentingnya koordinasi yang lebih baik dalam penyederhanaan birokrasi. Walaupun tahapan penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan sudah mulai jelas, ketidakjelasan terkait tahapan Penyesuaian Sistem Kerja masih menjadi hambatan. Perlu adanya petunjuk teknis yang lebih rinci untuk menyelesaikan tahapan ketiga ini agar implementasi kebijakan dapat berjalan sesuai rencana dan memberikan dampak positif pada Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur dan organisasi sejenisnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan tentang Penyederhanaan Birokrasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur. Dapat disimpulkan bahwa:

1. Penyederhanaan birokrasi dalam Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur memunculkan beragam dampak. Salah satunya adalah peningkatan tekanan pada pekerjaan. Dengan adanya penyederhanaan birokrasi, tugas-tugas yang sebelumnya tersebar pada berbagai unit atau bagian sekarang harus ditangani oleh unit atau individu yang lebih sedikit. Hal ini dapat menyebabkan peningkatan tekanan kerja karena tanggung jawab yang lebih besar jatuh pada mereka yang tersisa. Selain itu, penyederhanaan birokrasi menimbulkan kesulitan dalam mutasi jabatan atau promosi. Karena struktur birokrasi menjadi lebih ramping, kesempatan untuk naik jabatan atau

mendapatkan promosi menjadi lebih terbatas. Hal ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan di antara pegawai yang berpotensi untuk naik jabatan namun terkendala oleh keterbatasan tersebut. Selain itu, kesulitan promosi juga terjadi, karena setelah penyederhanaan, pimpinan tidak dapat secara langsung melakukan promosi, dikarenakan pegawai harus melaksanakan Ujian Kompetensi untuk mengisi posisi tersebut. Berbeda pada saat jabatan struktural, pimpinan dapat lebih mudah untuk melakukan promosi. Setelah dilakukan penyederhanaan birokrasi, perubahan dalam penilaian kinerja menjadi lebih terfokus dan mengikuti sistem angka kredit yang ditentukan. Namun, dampak dari perubahan ini terasa sulit bagi sebagian pegawai karena kurangnya pemahaman yang maksimal mengenai proses pengisian angka kredit tersebut. Sebelumnya, sistem penilaian mungkin lebih bersifat kualitatif atau kurang terstruktur, sehingga perubahan menjadi tantangan tersendiri. Pegawai harus memastikan bahwa mereka memenuhi semua kriteria yang telah ditetapkan untuk mendapatkan angka kredit yang memadai. Hal ini mencakup pencapaian target kinerja, pengembangan diri, kontribusi terhadap tim atau unit kerja, dan sebagainya. Karena belum semua pegawai memahami dengan baik cara mengukur atau mengumpulkan bukti-bukti untuk mendukung angka kredit mereka, hal ini menghambat potensi kenaikan pangkat atau promosi yang seharusnya bisa diraih. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya yang lebih besar dari pihak pimpinan untuk memberikan pelatihan atau bimbingan terkait dengan proses penilaian kinerja yang baru ini, sehingga pegawai dapat lebih efektif mempersiapkan diri dan meraih pencapaian yang diharapkan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

2. Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur menghadapi kendala dalam perampingan birokrasi. Salah satu kendalanya adalah adanya konflik instruksi dari Menpan RB dan Menteri Dalam Negeri terkait pemerataan jabatan. Jika Menpan RB mengamanatkan pemerataan seluruh Jabatan Tata Usaha (eselon III dan IV), Menteri Dalam Negeri membatasi hanya pada Jabatan Pengawas (eselon IV) yang membidangi Perizinan, Penanaman Modal, dan Pelayanan Publik. Namun, baru-baru ini surat Kementerian Dalam Negeri (No. 130/1970/OTDA, 26 Maret 2021) mendesak pemerintah daerah untuk segera melakukan pemerataan jabatan di seluruh peran administratif, kecuali kriteria tertentu. Selain itu, terdapat tantangan dalam pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional, karena tidak semua jabatan dapat diubah. Selain itu, terdapat kekurangan posisi fungsional yang sesuai. Permasalahan ini diperparah dengan pemberian tunjangan bagi jabatan fungsional yang terkena pemerataan semakin membebani APBD Kabupaten Barito Timur. Hal tersebut apabila masih mengikuti peraturan perundangundangan yang berlaku. Selain itu terdapat ketidakpastian mengenai hierarki wewenang dalam jabatan. Tahap awal proses Penyederhanaan Birokrasi diwarnai dengan kebingungan apakah fokusnya pada pemerataan jabatan atau perampingan struktur organisasi. Selain itu, terdapat keterlambatan dalam pemberian petunjuk teknis pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi tahap ketiga, yaitu penyesuaian sistem kerja. Meski aktif mengikuti rapat koordinasi dan menyampaikan usulan ke Kemendagri untuk penyelarasan jabatan fungsional, Sikap Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur masih menunggu arahan lebih lanjut, khususnya penjelasan dari Kemendagri, karena tidak adanya petunjuk teknis mengenai Penyesuaian Sistem Kerja.

REFERENSI

Abdul Wahab, Solichin. 2005. Analisis Kebijakan: dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara. Jakarta: Bumi Aksara.

Arens, Alvin & James K Loebbecke. 2000. Auditing An Integrated Approach. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Arief, Furchan. 2005. Pengantar Penelitian dalam Pendidikan. Cet.II. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Azizy, A. Qodri, 2007. Change Management

Dalam Reformasi Birokrasi. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.

Bramantyo, A., & Mardjoeki. 2020. Urgensi Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menignkatkan Kinerja Organisasi. Depok: BPSDM KUMHAM Press.

Budi Winarno. 2008. Kebijakan Publik. Jakarta: PT. Buku Kita

Edwards, George C. 1980. Implementing Public Policy. Washington D.C: Congressional Quarterly Press.

Effendy, Onong Uchjana. 2007. Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Grindle, Merilee S. 1980. Polities an Policy Implementation in The Third World. New Jersey: Princetos University Press

Gumay and Sudrajat. 2020. "Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Yang Berimplikasi Penataan Jabatan Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara."

Gunawan, Imam. 2016. Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta: Bumi Aksara.

Handoko, T. H. 1998. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE

Istijanto. 2005. Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Kurniawan, Agung. 2005. Transformasi Pelayanan Publik. Yogyakarta: Pembaharuan

Lalamafu. Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Mengalihkan Jabatan Fungsional Ke Jabatan Struktural. preprint https://osf.io/sb3w5.

Mahmudi. 2005. Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta : UPP AMP. YKPN.

Meter, D. S. Van, & Horn, C. E. Van. 1975. The policy implementation process: A conceptual framework. Journal Political & Science, 6(4), 445–488. https://doi.org/10.1177/009539977500600404

Thoha, Miftah. 2007. Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta: Raja Grafindo Pustaka.

_____. 2008. Perilaku Organisasi; konsep dasar dan aplikasinya. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. (2014). Qualitative Data Analysis, A. Methods Sourcebook, Edition 3. USA: Sage Publications.

Moleong, Lexy J. 2014. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

_____. 2005. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

_____. 2007. Metodologi Penelitian Kualitatif, Penerbit PT Remaja Rosdakarya.

Muladi & Nawawi, Barda. 1998. Teori-teori dan Kebijakan Pidana. Edisi Revisi Bandung: Alumni

Nawawi. Hadari. 1998. Metode Penelitian Bidang Sosial. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Nugroho, Rian. 2003. Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi dan Evaluasi. Jakarta: PT. Elek Media Kompotindo

Peraturan Menpan RB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi

Peraturan Menpan RB Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi Pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi

Prastowo. Andi. 2014. Metode Penelitian Kualitatif Dalam Prespektif Rancangan Penelitian. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Sadjijono. 2008. Memahami Beberapa BAB Pokok Hukum Administrasi. Yogyakarta: Laksbang Pressindo.

Said, M. Mas'ud. 2007. Birokrasi Di Negara Birokratis: UMM Press, Malang.

Samodra Wibawa, 2005, Evaluasi Kebijakan Publik, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Sedarmayanti. 2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV. Mandar Maju

Setiyono, 2004. Penelitian Kualitatif. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Silalahi. 1994. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara

Situmorang, C. H. (2021). Studi Analisis Undang -Undang Aparatur Sipil Negara Menuju Penyederhanaan Birokrasi. Populis : Jurnal Sosial Dan Humaniora, 4(2), 317. https://doi.org/10.47313/pjsh.v4i2 .699

Stair Ralph dan Reynolds George. 2006. Principles Of Information Syestem. Edisi Ketujuh. Boston: Thomson Course Techonology.

Steers, Richard M. 1985. Efektivitas Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara.

Sugiyono. 2007. Metode Penelitian Administrasi. Bandung: CV. Alfabeta.

Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif,. Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta

Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif,. Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta

Sujarweni, V. Wiratna. 2015. Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Sujianto. 2008. Implementasi Kebijakan Publik (Konsep, Teori dan Praktik). Pekanbaru: Alaf Riau.

Sukardi. 2003. Metodologi Penelitian Pendidikan; Kompetensi dan Praktiknya. Jakarta: Bumi Aksara.

Surmayadi, Nyoman. I. 2005. Efektifitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah. Jakarta: Citra Utama.

Syaukani, dkk. 2004. Otonomi Dalam Kesatuan. Yogyakarta: Yogya Pustaka.

Turner, Mark dan David Hulme. 1997. Governance, Administration, and Development, London: MacMillan Press

Tyson dan Jackson. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Gramedia

Usman, Nurdin. 2004. Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum. Grasindo Publisher. Jakarta.

Weimer, David dan Vining, Aidan R. 1999. Policy Analysis : Conceps adn Practice. New Jersey : Prentice Hall

Wiersma, William. 1986. Research Methods In Education: An Introduction. Massachusetts: Allyn and Bacon, Inc.