

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintah di negara-negara berkembang, termasuk juga dengan Indonesia tengah memberikan perhatian serius pada usaha reformasi birokrasi. Agenda kebijakan nasional dalam dekade terakhir di negara-negara tersebut telah mencakup program-program reformasi birokrasi, seperti reformasi pelayanan public, (Fatile, Jacob O. & Adejuwon, 2010), reformasi pengadaan barang pemerintah, (Syquila, 2007 ; Nahuway & Tamale, 2020), serta reformasi penggajian, (Kiragu, K. & Mukandala, 2003).

Reformasi yang terjadi di Indonesia dimulai pada saat terjadi pelimpahan kekuasaan dari Presiden Soeharto kepada Presiden BJ Habibie. Reformasi birokrasi awal perjalanannya hanya terfokus pada perbaikan kekuasaan eksekutif dan sistem demokrasi yang lebih baik, antara lain adanya keterbukaan dan kebebasan berbicara serta berpendapat. Sedangkan pada awal-awal terjadinya Reformasi tersebut, belum menjangkau perubahan ke arah yang lebih baik terhadap birokrasi dari tingkat tertinggi sampai dengan tingkat terendah. Padahal pada saat itu keadaan birokrasi di Indonesia dalam keadaan carut marut dan budaya kerja birokrasi yang tidak profesional dengan ditandai maraknya praktik korupsi, kolusi dan nepotisme dalam birokrasi, (Taufik Hamami, 2013 :

253)



anya krisis kepercayaan pada birokrasi merupakan hal yang wajar terjadi saat itu, dikarenakan birokrasi digunakan sebagai instrumen oleh

penguasa untuk mempertahankan kekuasaannya. Birokrasi publik, baik sipil ataupun militer hanya ditempatkan sebagai alat oleh penguasa pada masa rezim orde baru daripada sekedar untuk melakukan pelayanan publik. Kepentingan penguasa dalam hal penyelenggaraan publik bisa dikatakan berpusat pada satu titik yaitu penguasa, (Agus Dwiyanto, 2002 : 1-2).

Birokrasi menjadi perhatian penting bagi masyarakat sebab mereka sangat dekat dengan segala urusan yang terkait birokrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Namun dalam kenyataannya birokrasi justru sering menunjukkan penampilan dan kinerja yang kurang baik. Hal ini memperlihatkan bahwa penilaian masyarakat dengan keberadaan birokrasi seringkali bersifat “menghambat” daripada “melancarkan”. Sehingga birokrasi tidak bisa memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat, (Ismail, 2009 : 8-9).

Untuk menjawab terkait permasalahan birokrasi tersebut, maka pemerintah melakukan reformasi birokrasi di seluruh lembaga dan departemen pemerintahan. Departemen Keuangan (Kini Kementerian Keuangan) menjadi pelopor reformasi birokrasi dengan ditetapkannya Keputusan Menteri Keuangan Nomor : 30/KMK.01/2007 Tentang Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi Pusat Tanggal 16 Januari 2007. Tujuan yang ingin dicapai dari reformasi ini adalah mewujudkan visi dan misi Departemen Keuangan dan meningkatkan citra birokrasi dengan menerapkan *good governance*.



Reformasi birokrasi merupakan upaya sistematis, terpadu dan menyeluruh untuk mewujudkan tata Kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), meliputi aspek kelembagaan, sumber daya manusia aparatur,

ketatalaksanaan, akuntabilitas, pengawasan dan pelayanan public. Diharapkan dengan adanya pembaruan dalam ketatalaksanaan, sumber daya manusia dan kelembagaan akan diperoleh beberapa manfaat yaitu jaminan kepada masyarakat bahwa mereka akan mendapat pelayanan dengan mutu yang dapat dipertanggungjawabkan, perbaikan kinerja pelayanan public dan peningkatan mutu layanan (Sutopo & Adi, 2006).

Prinsip utama dalam konsep reformasi birokrasi adalah perubahan dari yang tidak baik menjadi baik. Reformasi meniscayakan sebuah perubahan dari sistem, struktural, maupun perilaku dari aparatur yang terlibat dalam penyelenggaraan pemerintahan. Jika sistem, struktur, dan perilaku anggota organisasi atau aparatur negara mengalami peningkatan signifikan, maka reformasi yang dicanangkan dapat dianggap berhasil dan memberikan kepuasan terhadap masyarakat yang membutuhkan layanan terbaik dalam segala aspek kehidupan. Disini, reformasi dapat dipahami sebagai sebuah sistem administrasi yang bertujuan mengubah struktur, tingkah laku, dan keberadaan atau kebiasaan yang telah lama (Guy Ben veniste, 1997).

Dalam prakteknya sendiri reformasi birokrasi tidaklah mudah dalam proses pelaksanaannya, reformasi birokrasi menghadapi beberapa kendala yaitu adanya kendala kultural, struktural dan kendala mental birokratis, disamping kendala teknis (Mas'ud Said, 2007).



Pada dasarnya reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka dkan tata kelola pemerintahan yang baik. Jadi, dapat diketahui bahwa si birokrasi adalah langka strategis untuk membagun aparatur negara

yang berdaya guna dan berhasil, sehingga mampu mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional. Selain itu dengan pesatnya perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan serta perubahan lingkungan strategis menuntut birokrasi pemerintahan untuk direformasi dan dapat disesuaikan dengan dinamika tuntutan masyarakat. Atas dasar tersebut maka harus diambil langkah-langkah yang bersifat mendasar, komprehensif, dan sistematis, sehingga tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. (Menpan, 2019).

Pada Tahun 2010 Pemerintah mengeluarkan pedoman reformasi birokrasi yang baru, yang disebut sebagai Grand Design reformasi birokrasi, yang merupakan garis-garis besar perencanaan jangka Panjang 2010 – 2025 hal tersebut berdasarkan Perpres Nomor 81 Tahun 2010). Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi 2010 – 2014 yang merupakan jabaran perencanaan jangka menengah lima tahun. Untuk mendukung tercapainya tujuan dan sasaran pelaksanaan reformasi birokrasi, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi juga mengeluarkan Peraturan Nomor 10 Tahun 2011 Tentang Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan. Adapun garis besar terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi tersebut dapat dilihat pada **tabel 1.1** berikut :



Optimized using
trial version
www.balesio.com

Tabel 1.1 Garis Besar Tahapan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

2010	2011	2012	2013	2014
Membangun landasan yang kuat untuk menjamin implementasi birokrasi secara konsisten	Melanjutkan hal-hal yang belum diselesaikan pada tahun 2010, menjaga/memelihara apa yang sudah berhasil dilaksanakan, melakukan monitoring, evaluasi dan penyempurnaan terhadap hasil yang sudah diperoleh pada tahun 2010.	Meneruskan hal-hal yang belum dapat diselesaikan pada tahun 2011, menjaga/memelihara apa yang sudah berhasil dilaksanakan, melakukan monitoring, evaluasi dan penyempurnaan terhadap hasil-hasil yang sudah diperoleh pada tahun 2011.	Meneruskan hal-hal yang belum dapat disesuaikan tahun 2012, menjaga/memelihara apa yang sudah berhasil dilaksanakan, melakukan monitoring, evaluasi dan penyempurnaan terhadap hasil yang sudah diperoleh pada tahun 2012.	Meneruskan hal-hal yang belum dapat diselesaikan pada tahun keempat, menjaga/memelihara hal-hal yang sudah dilaksanakan, dan melakukan monitoring dan evaluasi menyeluruh terhadap seluruh proses birokrasi baik tingkat nasional maupun instansi K/L/Pemda



Sumber : Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010.

Berdasarkan dari tabel 1.1 di atas dapat dilihat garis besar tahapan reformasi tersebut berisikan langkah umum penataan organisasi, penataan tatalaksana, penataan manajemen sumberdaya manusia, penguatan sistem pengawasan, penguatan akuntabilitas dan peningkatan kualitas pelayanan.

Dalam pelaksanaan reformasi birokrasi bukan hanya sekedar pembuatan laporan terkait dengan delapan area perubahan berdasarkan format-format laporan yang telah ditentukan tanpa skenario perubahan dan landasan yang sistematis dan tentu saja terarah.

Secara umum dapat dipahami bahwa reformasi birokrasi minimal harus mencakup lima sasaran utama, (Rasyid, 2012) yakni :

1. Perampingan organisasi dengan tujuan efisiensi pembiayaan, efisiensi penggunaan tenaga, efisiensi penggunaan waktu dalam menapaki tahapan pengambilan keputusan.
2. Penerapan prinsip transparan dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan.
3. Penegakan disiplin dan pembuangan kultur birokrasi yang berbasis etika.
4. Penerapan asas profesionalisme yang berbasis kompetensi dan integritas dalam rekrutment dan promosi.
5. Pemberian imbalan yang sesuai kinerja dan kontribusi masing-masing organisasi dan personil yang bekerja dilingkungan pemerintahan.

Saat ini pula pemerintah masih giat-giatnya melaksanakan perbaikan di lini birokrasi ke pemerintahannya. Berbagai upaya ditempuh oleh pemerintah demi mewujudkan suatu organisasi yang bersih dan mampu



melayani dengan baik dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat, dimulai dari Kementerian/Lembaga Negara serta Instansi Pemerintah Daerah. Salah satunya Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum Kementerian Dalam Negeri. Diawali pada tahun 2019 dengan melakukan beberapa upaya yang komprehensif dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dengan upaya-upaya pengembangan dan peningkatan integritas dan kompetensi pegawai serta adanya penataan dari segi struktur sehingga organisasi yang profesional dan akuntabel bisa terwujud.

Berdasarkan Permendagri Nomor 13 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja, Bagian Perencanaan Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum merupakan bagian dalam Sekretariat Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum yang mempunyai tugas memberikan pelayanan administratif dan teknis kepada semua unsur di Lingkungan Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum.

Berdasarkan dari latar belakang yang ada maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul ***“Reformasi Birokrasi di Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum, Kementerian Dalam Negeri”***

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah terkait dengan penelitian yang akan dilakukan penulis adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Reformasi Birokrasi di Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum ?



Saja Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Reformasi Birokrasi di Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk Menjelaskan dan menganalisis Reformasi Birokrasi di Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum.
2. Untuk Menjelaskan dan Menganalisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Reformasi Birokrasi di Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum.

1.4 Manfaat Penelitian

Pada penelitian ini diharapkan dapat memperoleh manfaat nilai pada dua aspek, yakni aspek teoritis dan aspek praktis.

1. Secara Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi di instansi/organisasi pemerintahan di Bagian Perencanaan Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum, Kementerian Dalam Negeri, serta diharapkan juga sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

2. Secara Praktis

Bagi penulis diharapkan penelitian ini dapat menjadi sarana dalam mengimplementasikan pengetahuan dan ilmu penulis terkait reformasi birokrasi di Indonesia. Sementara untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat memberikan kontribusi yang nyata dalam pengembangan teori mengenai

reformasi birokrasi di pemerintahan sehingga apa yang diharapkan diharapkan dapat terwujud.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Reformasi

Saat ini pemerintah tengah berupaya untuk melakukan reformasi yang bertujuan untuk memperbaiki birokrasi di Indonesia, yang memiliki citra buruk di masyarakat. Menurut Sedarmayanti (2009:67), reformasi merupakan proses upaya sistematis, terpadu, konferensif, ditujukan untuk merealisasikan tata kelola pemerintahan yang baik, atau mewujudkan *Good Governance*.

Reformasi dapat diartikan sebagai sebuah perubahan dari bentuk dari karakteristik, kualitas, fungsi dan objek. Perubahan yang seperti itu dapat diukur dari sisi biaya, kualitas serta waktu pencapaiannya. Widjaja (2011:75), mengatakan bahwa reformasi adalah suatu usaha dimaksud agar praktik-praktik politik, pemerintah, ekonomi dan sosial budaya yang dianggap oleh masyarakat tidak sesuai dan tidak selaras dengan kepentingan masyarakat itu sendiri dan aspirasi masyarakat diubah atau melakukan penataan ulang agar menjadi lebih sesuai dan selaras (sosio reformasi).

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, reformasi adalah perubahan secara drastis untuk perbaikan (bidang sosial, politik, atau agama) dalam suatu masyarakat atau negara. Jika dalam hukum, reformasi diartikan sebagai perubahan secara drastis untuk perbaikan dalam bidang hukum dalam suatu

masyarakat atau negara. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, birokrasi merupakan sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah karena

berpegang pada hierarki dan jenjang jabatan.



Menurut Samuel P. Huntington (1968 : 344) reformasi adalah perubahan yang dilaksanakan dengan cakupan yang terbatas serta tidak berlangsung cepat yang artinya prosesnya lambat. Reformasi tersebut bertujuan untuk mengubah kepemimpinan, kebijakan, dan institusi-institusi politik. Ketika berbicara mengenai reformasi maka ada tujuan yang ingin dicapai dalam proses perubahan tersebut yaitu untuk mewujudkan kesetaraan baik sosial maupun ekonomi masyarakat, tentu saja ini juga memberi pengaruh kepada kelangsungan sistem politik di suatu negara.

2.2 Birokrasi

Kata birokrasi berasal dari dua akar kata, yaitu bureau (kain penutup meja) dan cracy, ruler (pengatur). Sekurang-kurangnya ada tiga macam arti birokrasi, yaitu : Birokrasi, diartikan sebagai “*government by bureaus*” yaitu pemerintahan biro oleh pegawai yang diangkat oleh pemegang kekuasaan, pemerintah atau pihak atasan dalam sebuah organisasi formal, baik publik maupun privat. Pemerintahan birokratik adalah pemerintahan tanpa partisipasi warga masyarakat (pemangku kepentingan masyarakat dan masyarakat konsumen).

Birokrasi diartikan sebagai sifat atau perilaku pemerintah, “yaitu sifat kaku, macet, berbelit-belit, berliku-liku”. Dan segala tuduhan/stigma negatif terhadap birokrasi pemerintahan.

Birokrasi sebagai tipe ideal sebuah organisasi yang bermula dari teori Max

r. Menurut Fritz Morstein Marx yang dikutip (Santosa 2008:2),

efinisikan birokrasi sebagai tipe organisasi yang dipergunakan

pintah modern untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang bersifat



spesialisasi, dilaksanakan dalam sistem administrasi dan khususnya oleh aparat pemerintah. Delly Mustafa (2013 : 142).

Dalam pengertian luasnya, birokrasi diartikan sebagai suatu tipe organisasi yang dimaksudkan untuk mencapai tugas-tugas administratif dengan cara mengkoordinasi secara sistematis pekerjaan dari banyak anggota organisasi. Orang-orang yang bekerja dalam sebuah birokrasi pemerintahan, bekerja secara professional. Ada proses pengangkatan dan diupah untuk menduduki jabatan di lembaga pemerintahan yang telah ditetapkan oleh atasan. Dasar pemilihan personel birokrasi ini biasanya dilandaskan pada keterampilan dan kepandaian yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan tugas tertentu.

Sementara itu Rourke mendefinisikan birokrasi merupakan sistem administrasi dan pelaksanaan tugas keseharian yang terstruktur dalam sistem hirarki yang jelas, dilakukan dengan aturan tertulis (*written procedures*), dilakukan oleh bagian tertentu yang terpisah dengan bagian lainnya, oleh orang-orang yang dipilih karena kemampuan dan keahlian di bidangnya (Said, 2007 : 2).

Adapun ciri dari birokrasi itu adalah adanya sebuah pembagian kerja hirarkis dan rinci yang didasarkan pada aturan-aturan tertulis yang diterapkan secara impersonal, yang dijalankan oleh staf yang bekerja dengan waktu penuh, seumur hidup dan professional, yang sama sekali tidak turut memegang kepemilikan atas "alat-alat pemerintahan " atau pekerjaan,

dan keuangan jabatan. Mereka hidup dari gaji dan pendapatan yang tetap dan tidak didasarkan secara langsung atas dasar kinerja mereka.



Menurut Rod Hague birokrasi adalah institusi pemerintahan yang melaksanakan tugas negara. Birokrasi tersebut ada hingga sekarang karena adanya sebuah kebutuhan akan sebuah organisasi yang bisa mengelola negara modern. Dijelaskan, bahwa tugasnya ialah *organising and administering modern states is a massive process that requires skill, experience and experties* (Said, 2007: 3). Dan tentu saja dalam proses pemerintahan modern itu sendiri dalam mengelolanya membutuhkan sebuah pengalaman, keahlian serta keterampilan.

Sementara itu dalam pemahaman kita, birokrasi dapat dimaknai sebagai sebuah proses penyelenggaraan pemerintahan dengan mengadopsi sistem tertentu dimana di dalamnya terdapat sebuah pembagian kerja dan tugas yang jelas antar divisi, terdapat nilai impersonal dimana orang mengikuti aturan, bukan aturan yang mengikuti orang, penyusunan jabatan dan karir berdasarkan kompetensi dan bukan preferensi, terdapatnya otoritas pengawasan dan juga terdapatnya hirarki (Mas'ud, 2007 : 10).

2.3 Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi adalah suatu upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk mewujudkan good governance, serta melakukan pembaharuan dan perubahan-perubahan yang mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintah yang menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (business proses) dan sumber daya manusia (aparatur).



Sementara menurut Dewandaru Sigit (2013 : 332) Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk mencapai *good*

governance. Ketika melihat pengalaman sejumlah negara maju reformasi birokrasi ini merupakan sebuah Langkah awal untuk mencapai kemajuan dari sebuah negara. Melalui reformasi birokrasi, dilakukan penataan terhadap sistem penyelenggara pemerintahan yang tidak hanya efektif dan efisien tetapi juga reformasi birokrasi menjadi tulang punggung dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Reformasi Birokrasi akan diterapkan di jajaran kementerian dan lembaga pemerintah. Dengan melihat situasi dan kondisi seperti sekarang ini sudah saatnya melakukan reformasi birokrasi di kementerian dan lembaga daerah, karena birokrasi dituntut untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat secara cepat, tepat dan professional.

Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara mengeluarkan Peraturan Menteri sebagai rujukan dalam penggunaan kriteria dan ukuran keberhasilan reformasi birokrasi, yaitu PermenPAN RB No. 11 Tahun 2011, tentang indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi. Dalam Permen tersebut terdapat sasaran dan indikator keberhasilan reformasi birokrasi, dimana tercantum bahwa pembangunan atau pengembangan e-government menjadi salah satu indikator keberhasilan reformasi birokrasi.

Pada reformasi birokrasi terdapat sebuah kebijakan dimana dalam pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi, yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, di pusat maupun di daerah agar

mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya (UU No.17
t. 2007 tentang RPJPN 2005-2025). Dalam rangka mempercepat



pencapaian hasil area perubahan reformasi birokrasi tersebut, maka ditetapkanlah 9 program percepatan reformasi birokrasi. Program percepatan digunakan oleh seluruh instansi pemerintah untuk mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi pada instansi baik di Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah sebagaimana peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2011 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia 2010-2025, program percepatan reformasi birokrasi, yaitu :

1. Penataan Struktur Organisasi Pemerintah
2. Penataan Jumlah dan Distribusi PNS
3. Pengembangan Sistem Seleksi dan Promosi Secara Terbuka
4. Peningkatan Profesionalitas PNS
5. Pengembangan Sistem Pemerintah Elektronik yang terintegrasi
6. Peningkatan Pelayanan Publik
7. Peningkatan Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Aparatur
8. Peningkatan Kesejahteraan Pegawai Negeri
9. Peningkatan Efisiensi Belanja Aparatur

Secara umum proses penerapan reformasi birokrasi bertujuan dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*), didukung oleh penyelenggaraan negara yang profesional, bebas dari tindakan korupsi, kolusi dan nepotisme serta mampu meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga terlaksananya pelayanan yang optimal. Sedangkan

dan secara khusus antara lain yaitu :

reformasi birokrasi bersih, bebas korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN)



- b. Birokrasi efektif, mampu mengemban tanggung jawab dan mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.
- c. Birokrasi produktif, mampu mengeluarkan keluaran yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- d. Birokrasi sejahtera, digaji sesuai dengan beban tugasnya, bobot dan tanggung jawab jabatan serta status sosial PNS dihargai masyarakat.

Sementara menurut Sedarmayanti (2009) untuk mewujudkan tercapainya tujuan reformasi dapat dilakukan dengan cara penataan kelembagaan, penataan sumber daya manusia/aparatur, penataan ketatalaksanaan, akuntabilitas dan pelayanan umum. Dengan demikian terdapa lima aspek birokrasi yang perlu direformasi agar terjadi suatu proses perubahan yang menjadikan birokrasi sebagai lembaga administrasi negara yang demokratis, transparan, produktif, efektif, efesien, dan akuntabel. Kelima aspek tersebut adalah kelembagaan, ketatalaksanaan, sumber daya manusia, akuntabilitas, dan pelayanan umum.

Sementara menurut David Osborne dan Ted Gaebler dalam bukunya *Mewirauahakan Birokrasi : Mentrasformasi Semangat Wirausaha kedalam Sektor Publik* (1996) atau George Federickson dalam bukunya *The Spirit of Administration* (1997) menyatakan bahwa dalam masyarakat yang berubah (*changing society*), aparatur negara harus merubah perilakunya kearah yang lebih kondusif seiring dengan perkembangan masyarakat. Artinya, pemerintah

secara institusional maupun aparatur secara personal diharapkan laptasi melalui perampingan struktur, fleksibilitas, ketanggapan serta



kemampuan untuk bekerjasama dengan semua pihak. Sementara itu menurut Thoha (2008 : 106-107), faktor-faktor yang bisa mendorong timbulnya reformasi birokrasi pemerintah adalah :

1. Adanya kebutuhan melakukan perubahan dan pembaharuan.
2. Memahami perubahan yang terjadi di lingkungan strategis nasional.
3. Memahami perubahan yang terjadi di lingkungan strategis global.
4. Memahami perubahan yang terjadi dalam paradigma manajemen pemerintahan.

Pemikiran untuk mereformasi birokrasi dari bentuk lama (*Old Public Management*) ke suatu bentuk yang lebih baik kemudian memunculkan beberapa konsep atau kerangka kerja baru. Purwanto (2005 : 76), mengemukakan bahwa ada beberapa formula yang dapat digunakan untuk membenahi manajemen pelayanan publik. Hardjosoekarno mengusulkan tiga strategi pembenahan yaitu privatisasi, pelayanan prima, dan membangun visi ataupun orientasi baru. Atmosudirdjo mengusulkan bahwa perlunya semangat kewirausahaan serta adanya peningkatan kinerja pelayanan aparaturnya daerah.

Ruang lingkup dari reformasi birokrasi bukan hanya terbatas pada proses dan prosedur, akan tetapi juga mengaitkan pada proses perubahan pada tingkat struktur dan sikap serta tingkah laku. Hal tersebut berhubungan dengan permasalahan yang bersinggungan dengan wewenang dan kekuasaan. Agar bisa memahami reformasi birokrasi perlu adanya

pemahaman tentang reformasi itu sendiri dan pemahaman tentang birokrasi. reformasi diarahkan pada perubahan masyarakat termasuk di dalamnya



masyarakat birokrasi, dan perubahan yang dilakukan ke arah kemajuan. Khan (1981) menjelaskan bahwa reformasi sebagai suatu usaha perubahan pokok dalam suatu sistem birokrasi yang bertujuan merubah struktur, tingkah laku, dan keberadaan atau kebiasaan yang telah lama. Azizy dan Kristiawan (2007) menjelaskan bahwa birokrasi merupakan sebagai mesin pelaksana kebijakan, efektivitas dan efisiensi kebijakan pemerintah, mendapat wujud nyatanya pada efektivitas dan efisiensi birokrasi.

2.4 Penelitian Terdahulu

Reformasi birokrasi merupakan sebuah topik yang sangat menarik untuk selalu dibahas. Pada tahun 1998 adalah pintu gerbang dari reformasi birokrasi Indonesia. Reformasi tersebut dimaknai sebagai reformasi yang menyeluruh di berbagai aspek kehidupan berbangsa dan bernegara di Indonesia, seperti politik, hukum, ekonomi, sosial, dan budaya.

Mengingat bahwa kondisi birokrasi Indonesia yang belum baik pasca orde baru, maka dilakukan reformasi birokrasi di setiap lembaga birokrasi di Indonesia. Maka dari itu, diangkatnya tema terkait dengan reformasi birokrasi di Indonesia agar masyarakat mengetahui dan memahami mengenai reformasi birokrasi itu sendiri. Serta untuk mengetahui seberapa efektifkah reformasi birokrasi yang sudah dilaksanakan oleh lembaga-lembaga birokrasi di Indonesia hingga saat ini.

Menurut Thoha (2008 : 15), reformasi adalah suatu proses yang tidak bisa
kan. Reformasi secara naluri harus dilaksanakan karena tatanan
intahan yang baik pada suatu masa, dapat menjadi tidak sesuai lagi



karena perkembangan zaman. Reformasi birokrasi yang mendasar semestinya memberikan perspektif rancangan besar yang akan dilakukan.

Penelitian ini dilaksanakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang pelaksanaan reformasi birokrasi pada Bagian Perencanaan Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum, Kementerian Dalam Negeri. Sebagai bahan perbandingan dan referensi terhadap materi penelitian tersebut, maka dikemukakan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini. Berikut beberapa hasil penelitian tentang reformasi birokrasi yang telah dilakukan :

1. Hasil Penelitian (Myrna Nurbarani, 2009) dengan judul reformasi birokrasi Pemerintah Kota Surakarta. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui proses reformasi birokrasi di Pemerintah Kota Surakarta. Dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Pertama, dilakukan dengan inisiator kepala daerah, dalam hal ini adalah Walikota, melalui berbagai program untuk meningkatkan kinerja birokrasi. Kedua, Reformasi ditujukan kepada perubahan perilaku birokrat (perubahan budaya birokrasi). Tanpa melakukan perampingan struktur lembaga, reformasi tetap dapat berjalan dengan cara memaksimalkan fungsi struktur yang sudah ada. Sementara yang menjadi kunci pelaksanaan reformasi birokrasi di Kota Surakarta adalah : Pertama, Pemerintah Kota Surakarta menggunakan pendekatan partisipatory di dalam pengambilan keputusan-keputusan atau kebijakan-kebijakan publik. Pendekatan yang demokratis ini akan membuat masyarakat ikut merasa



memiliki semua kebijakan yang dibuat. Kedua, adanya kemampuan kepala daerah untuk menciptakan program-program yang besar dan dampaknya dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat. Kemampuan ini berkaitan dengan bagaimana Walikota (kepala daerah) memanager sumber daya yang dimilikinya.

2. Hasil Penelitian (Ahmad Subagio, 2012) dengan judul penelitian Analisis Penerapan Reformasi Birokrasi Pada Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tanjung Priok. Metode penelitian yang digunakan mix method, yakni pengumpulan data kuantitatif dan Motede pengumpulan data Kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan Penerapan reformasi birokrasi ditinjau dari lima aspek/variable yaitu kelembagaan, ketatalaksanaan, sumber daya manusia, akuntabilitas dan pelayanan umum di Kantor Pelayanan Utama Bea Cukai Tanjung Priok sudah berjalarn baik dengan nilai mutu B (baik). Dari 22 indikator diperoleh satu indikator mempunyai nilai mutu A (sangat baik), tujuh belas indikator dengan nilai mutu B (Baik), dan empat indikator dengan nilai mutu C (kurang baik). Nilai sangat baik pada indikator ketersediaan pengaduan dalam aspek pelayanan mencerminkan telah dilengkapi dan ditindak lanjutinya pengaduan yang disampaikan ke Kantor Pelayanan Utama Bea Cukai Tanjung Priok. Empat indikator dengan nilai C (kurang baik) yaitu : prinsip meriktokrasi/ pola karir, ketepatan menempatkan SDM pada aspek SDM, tingkat penggunaan dana operasional da aspek akuntabilitas dan tingkat standar pelayanan pada aspek layanan umum. Nilai mutu kurang baik pada aspek SDM karena belum



semua kantor pelayanan di Bea Cukai dimodernisasi sehingga terjadi ketidaksinkronan dalam pola karier, terutama terjadi saat SDM dari KPU Bea Cukai dipindahkan ke Kantor lain diluar KPU. Pelaporan penggunaan dana yang kurang baik terjadi karena tidak semua laporan penggunaan dana disampaikan ke seluruh pegawai. Untuk aspek pelayanan umum nilai kurang baik terjadi karena harapan pengguna jasa yang terus meningkat.

3. Hasil Penelitian (Eko Hermawan, 2011) dengan judul Evaluasi Reformasi Birokrasi pada Sektor Pelayanan di Kabupaten Kudus. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain. Hasil penelitian ini menunjukkan Pelayanan yang prima dalam mewujudkan reformasi birokrasi pada pelayanan sertifikasi kelayakan kendaraan belum terlalu terwujud dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan kurangnya konsistensi waktu penyelenggara layanan, kurang optimalnya sarana penampung keluhan, rendahnya partisipasi masyarakat dalam mendukung pelayanan yang prima, dan kurang terpenuhinya sumber daya pendukung (sumber daya manusia dan anggaran). Sehingga perlu dilakukan beberapa pembenahan dalam mewujudkan reformasi birokrasi pada sektor pelayanan tersebut.

2.5 Kerangka Pikir



kerangka pikir merupakan suatu penjelasan sementara terkait adanya gejala-gejala yang menjadi obyek permasalahan. Kerangka pemikiran

itu sendiri mengacu pada sebuah teori yang digunakan oleh peneliti untuk bisa menjawab terkait dengan masalah penelitian sesuai dengan aturan ataupun landasan penelitian yang disusun dalam suatu pola pemikiran.

Reformasi birokrasi pada dasarnya adalah upaya untuk melakukan perubahan yang mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan, sehingga tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik dan sebagai upaya untuk mendukung pemerintah dalam meningkatkan kinerjanya.

Menurut Sedarmayanti (2009), terdapat lima aspek birokrasi yang perlu diperbaiki sehingga terjadi perubahan dalam organisasi pemerintahan yang bertujuan untuk mewujudkan profesional dan akuntabel.

Adapun kelima aspek birokrasi tersebut adalah penataan organisasi, penataan tatalaksana, penataan sumber daya manusia/aparatur, akuntabilitas dan pelayanan umum. Berdasarkan dari itu, penulis melakukan penelitian terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi yang dilihat dari lima aspek birokrasi yang ada. Sementara itu dalam mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi tentu adanya faktor yang mempengaruhi terwujudnya hal tersebut, maka dari itu berikut ini adalah kerangka pikir penelitian :



Gambar II.1 Kerangka Pikir

