Penelitian Kebijakan dan Kelembagaan

**LAPORAN AKHIR PENELITIAN**

**DIPA FAKULTAS TAHUN 2018**

****

**DINAMIKA POLITIK DAN BIROKRASI DI DAERAH: MEMAHAMI PROSES REFORMASI ADMINISTRASI PUBLIK OLEH PEMERINTAH KOTA PADANG**

**TIM PENGUSUL**

**Roza Liesmana, S.IP, M.Si NIP 197908192005012003**

**Debora Aprianingsih BP 1310841008**

**Dibiayai Dana DIPA Universitas Andalas Tahun Anggaran 2018 Sesuai Dengan Surat Perjanjian Pelaksanaan Penelitian Nomor 01.19/PL/SPK/PNP/FISIP-UNAND 2018 Tanggal 03 September 2018**

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS ANDALAS**

**NOVEMBER 2018**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENELITIAN DIPA FISIP TAHUN 2018**

**Judul Penelitian** Dinamika Politik dan Birokrasi Di Daerah: Memahami Proses Reformasi Administrasi Publik Oleh Pemerintah Kota Padang

**Skim Penelitian** Penelitian Kebijakan dan Kelembagaan

**Ketua Peneliti**

1. Nama Lengkap : Roza Liesmana, S.IP, M.Si
2. NIP : 197908192005012003
3. Pangkat/Golongan : Penata/IIIC
4. Jabatan Fungsional : Lektor
5. Jurusan **:** Administrasi Publik
6. Nomor HP : +628126641276
7. Alamat Surel : [rliesmana@yahoo.com](mailto:rliesmana@yahoo.com)
8. Alamat Kantor : Jurusan Administrasi Publik FISIP Unand

Kampus Unand Limau Manis Padang

1. Alamat Rumah : Komplek Parupuk Raya Blok C/33 Tabing Padang

**Anggota Penelitian**

1. Nama lengkap : Debora Aprianingsih
2. BP : 1310841008
3. Jurusan : Administrasi Publik
4. Nomor HP : +6282389206567
5. Alamat Surel : deboraaprianingsih@gmail.com
6. Alamat : Jln Moh Hatta No 4A Padang

**Biaya Penelitian :** Dana Dipa Fakultas Rp. 20.000.000

Padang, 6 November 2018

Mengetahui

Ketua Jurusan Administrasi Publik Ketua Peneliti

Dr. Ria Aryani, M.Si Roza Liesmana, S.IP, M.Si

NIP. 197302132008122001 NIP. 197908192005012003

Menyetujui

Wakil Dekan I FISIP Unand

Dr. Aidinil Zetra, MA

NIP. 197002101999031001

**RINGKASAN**

Penelitian dengan judul “Dinamika Politik dan Birokrasi Di Daerah: Memahami Proses Reformasi Administrasi Publik Oleh Pemerintah Kota Padang” dengan melakukan analisis terhadap proses reformasi birokrasi sebagai bagian dari reformasi Administrasi Publik dengan mengambil lokasi di Kota Padang. Tujuan dari penelitian ini adalah terumuskannya sebuah model pelaksanaan reformasi birokrasi di daerah. Penelitian ini menjawab pertanyaan tentang bagaimana gambaran umum terkait dinamika politik dan birokrasi dalam proses formulasi kebijakan di Kota Padang? Bagaimana proses penempatan pejabat publik pada OPD terkait di pemerintah Kota Padang? Bagaimana implementasi model reformasi administrasi publik di Kota Padang agar dapat terwujud? Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Untuk mendeskripsikan gambaran umum proses formulasi kebijakan dan proses penempatan pejabat publik di pemerintah Kota Padang (2) Untuk mendeskripsikan *best practice* model reformasi administrasi publik di Kota Padang. Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif dengan melakukan analisis terhadap dokumen terhadap proses formulasi kebijakan reformasi birokrasi dan proses penempatan pejabat publik bagi OPD yang mengalami perubahan SOTK tahun 2016 di Kota Padang. Lalu, dilakukan telaah dan deskripsi seluruh data secara etik dan emik. Lalu, direduksi dengan jalan membuat abstraksi sebagai sebuah rangkuman inti. Penelitian ini sudah menemukan proses formulasi kebijakan reformasi birokrasi dilakukan dengan tidak melibatkan aktor legislative karena kebijakan yang tersedia berbentuk Perwako dan SK Walikota, belum ada yang berbentuk Peraturan Daerah (Perda). Sedangkan proses penempatan pejabat publik lebih banyak menggunakan pertimbangan politis dibandingkan pertimbangan administrasi karena dengan empat kali mutasi hanya pergantian sesame kepala OPD tanpa mempertimbangkan kompetensi dan background pendidikannya. Proses pencarian model baru pada tahap awal, sehingga masih diperlukan kajian lebih lanjut untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi birokrasi pada Pemerintah Kota Padang.

Keyword: Reformasi Birokrasi, Dinamika Politik dan Birokrasi

**DAFTAR ISI**

**HALAMAN SAMPUL** 1

**HALAMAN PENGESAHAN** 2

**RINGKASAN** 3

**DAFTAR ISI** 4

**DAFTAR TABEL** 5

**BAB I PENDAHULUAN** 6

* 1. Latar Belakang 6
  2. Tujuan Khusus 10
  3. Urgensi Penelitian 10
  4. Luaran Penelitian 10

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Model Politisasi Birokrasi 12

2.2 Revitalisasi Birokrasi Publik 13

2.3 Nilai-Nilai Kepentingan dalam Proses Formulasi Kebijakan Publik 14

**BAB III METODE PENELITIAN** 16

**BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN** 20

**BAB V KESIMPULAN** 36

**BAB VI BIAYA DAN JADWAL KEGIATAN** 38

4.1 Anggaran Biaya 38

4.2 Jadwal Penelitian 38

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

Lampiran 1. Susunan Organisasi Tim Peneliti dan Pembagian Tugas

Lampiran 2. Biodata Ketua dan Anggota Peneliti

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1Perubahan SOTK sesuai Perda No 6 Tahun 2016 7

Tabel 4.1 Hasil evaluasi Kementrian PAN dan RB dari tahun 2015-2017 24

Tabel 4.2 Organisasi Perangkat Daerah Kota Padang 30

**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang**

Titik balik sistem pemerintahan Indonesia adalah perubahan dari sistem sentralisasi menjadi sistem desentralisasi. Pintu masuk yang sangat tepat mereformasi administrasi publik di Indonesia saat ini melalui Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah sebagai UU perubahan kedua dari Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014. Artinya, daerah terutama kabupaten/kota memiliki peluang sangat besar untuk mereformasi sistem administrasi sehingga memiliki kompetensi dan menunjukkan kinerja maksimal dalam menjalankan fungsi pelayanan, pembangunan dan penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan umum lainnya. Namun fakta menunjukkan reformasi ini tidak berjalan mudah sehingga kinerja yang diraih belum menampakkan hasil yang efektif. Data penelitian Governance and Decentralization Survey (GDS) Tahun 2003 menunjukkan pengukuran berdasarkan indikator akuntabilitas ternyata masih cukup banyak lembaga dengan aparaturnya di daerah yang menjalankan praktik korupsi. Sistem anggaran dan penatausahaan keuangan daerahpun tidak menunjukkan perubahan ke arah yang lebih transparan. Kualitas pelayanan publik diberbagai sektor juga belum menunjukkan perbaikan kualitas secara signifikan dibandingkan sebelum masa reformasi diberlakukan padahal salah satu amanat diberikannya desentralisasi ke daerah adalah dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik.[[1]](#footnote-1)

Selanjutnya, hasil penelitian Governance Assessment Survey (GAS) Tahun 2006 di 10 Provinsi, salah satunya Sumatera Barat juga menunjukkan masih banyak daerah yang belum mampu menciptakan kondisi yang mendukung terciptanya *good local governance*.[[2]](#footnote-2) Data dari GAS menunjukkan akses masyarakat untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan proses formulasi kebijakan publik masih terbatas. Keterbatasan akses menyebabkan pula keterbatasan berpartisipasi pada tahapan perumusan kebijakan tersebut. Senada dengan kesimpulan di atas, hasil penelitian Roza Liesmana Tahun 2017 menunjukkan bahwa proses perumusan kebijakan yang dilakukan oleh Dinas Kesehatan Kota Padang belum membuka peluang bagi partisipasi masyarakat untuk terlibat dalam tahapan formulasi kebijakan. Tidak adanya mekanisme bagi keterlibatan masyarakat menunjukkan bahwa proses perumusan kebijakan partisipatif masih jauh dari harapan. Lebih ironis lagi Puskesmas hanya dilibatkan dalam penyusunan kebijakan yang sifatnya rutinitas namun tidak terlibat dalam kebijakan strategis di Dinas Kesehatan Kota Padang.[[3]](#footnote-3)

Selain itu fenomena yang cukup menarik bagi peneliti adalah terjadinya perombakan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Padang pada Tahun 2016. Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah. Dengan alasan efisien dan efektif maka Pemerintah Kota Padang melakukan perombakan terhadap SOTKnya untuk ketiga kalinya setelah perombakan pertama tahun 2008 dan 2012 untuk yang kedua kalinya.

Tabel 1.1 Perubahan SOTK sesuai Perda No 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **SOTK 2012** | **SOTK 2016** |
| 1 | Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika | Dipisah menjadi Dinas Perhubungan dan Dinas Komunikasi Informatika |
| 2 | Dinas Perindustrian Pertambangan dan Energi | Dinas Perdagangan berdiri sendiri |
| 3 | Dinas Pasar | Dilebur ke dalam Dinas Perdagangan |
| 4 | Bapedalda (Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah) | Berubah menjadi Dinas Lingkungan Hidup |
| 5 | Dinas Kebersihan dan Pertamanan | Menjadi Bidang dalam Dinas Lingkungan Hidup |
| 6 | Dinas Tata Ruang, Tata Bangunan dan Perumahan | Disatukan dengan Dinas Pekerjaan Umum menjadi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang |
| 7 | Badan Penanggulangan Bencana Daerah dan Pemadam Kebakaran | Dipisah menjadi dua instansi yang berdiri sendiri yaitu Badan Penanggulangan Bencana Daerah dan Dinas Pemadam Kebakaran |

Sumber: Bagian Organisasi Setda Kota Padang 2018

Perubahan yang sangat menarik dari penetapan peraturan tersebut adalah terkait pemisahan dan penggabungan beberapa Dinas dan Badan diantaranya Dinas Pemadam Kebakaran kota Padang dengan Badan Penanggulangan Bencana Daerah yang pada saat penetapan SOTK tahun 2008 telah terpisah, lalu disatukan pada saat pembentukan SOTK pada tahun 2012 dengan nama Badan Penanggulangan Bencana Daerah dan Pemadam Kebakaran (BPBDPK) yang mengacu pada Peraturan Daerah No 17 tahun 2012 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Badan Penanggulangan Bencana Daerah dan Pemadam Kebakaran. Padahal saat itu kedua lembaga teknis daerah tersebut merupakan dua lembaga yang berbeda. Dinas Damkar merupakan sebuah dinas, yaitu unsur pelaksana urusan pemerintahan di bidang otonomi daerah, sedangkan BPBD merupakan lembaga khusus yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 24 tahun 2007 tentang Penanggulangan Bencana, sehingga SKPD ini tergolong ke lembaga lain. BPBD dalam melaksanakan tugas dan fungsinya selain menyesuaikan dengan kebijakan pemerintah daerah, juga menerapkan fungsi koordinasi vertikal dengan Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB).[[4]](#footnote-4) Kemudian, kedua SKPD ini juga memiliki fungsi yang vital, yaitu menangani urusan kebencanaan dan kebakaran. Sehingga, kelembagaan dua OPD ini harus dibentuk dan disusun secara efektif mengingat fungsinya yang penting dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Namun setelah ditetapkannya Peraturan Daerah Kota Padang No 6 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Padang menetapkan Dinas Pemadam Kebakaran tidak lagi tergabung dengan Badan Penanggulangan Bencana Daerah, yang sekarang telah berdiri sendiri dengan Peraturan Walikota Nomor 70 tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Pemadam Kebakaran sebagai landasan hukumnya. Sedangkan untuk Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Padang tidak tercantum pada daftar Badan-badan yang ditetapkan pada peraturan tersebut. Keadaan ini menjadi menarik, selain tidak tertera pada daftar Badan-badan yang ditetapkan, keberadaan Badan Penanggulangan Bencana Daerah menjadi tidak jelas, karena pada pasal 11 Peraturan Daerah Nomor 6 tahun 2016 tersebut menjelaskan, “ Perangkat daerah yang melaksanakan sub urusan pemerintahan bidang bencana yang terbentuk dengan susunan organisasi dan tata kerja sebelum peraturan daerah ini diundangkan tetap melaksanakan tugasnya sampai dengan dibentuknya perangkat daerah baru yang melaksanakan sub urusan bencana sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan”.[[5]](#footnote-5) Artinya Badan Penanggulangan Bencana Daerah tetap melaksanakan tugas pokok dan fungsinya semasa masih bergabung dengan Dinas Pemadam Kebakaran. Dari kondisi ini terlihat jelas bahwa tidak adanya kriteria yang jelas ketika pemerintah Kota Padang melakukan penggabungan maupun pemisahan OPD.

Kompleksitas persoalan yang dihadapi Indonesia termasuk Kota Padang dari berbagai macam aspek membuat peneliti tertantang untuk mencari efektifitas dari model reformasi administrasi publik sebagaimana model yang banyak diterapkan di Barat. Pandangan ini terkait dengan salah satu paradoks *public administrative reform* sebagaimana dikemukakan oleh Wright (1997), bahwa program reformasi secara radikal justru terjadi di negara yang pada dasarnya telah memiliki sistem administrasi yang efisien.

Data yang dikutip dari hasil penelitian dan paradoks Wright sebagaimana dijelaskan di atas memunculkan pertanyaan terhadap seberapa jauh sebenarnya efektivitas reformasi administrasi publik yang dilakukan oleh pemerintah Kota Padang. Kendala apa yang sebenarnya dihadapi Pemerintah Kota Padang sehingga menyulitkan upaya reformasi sedangkan konstitusi telah mengamanatkan daerah memiliki kewenangan dalam mengelola sistem administrasi publik untuk mendukung kepentingan daerah. Dugaan awal peneliti menunjukkan ada peran dari birokrasi dan politik yang turut mencampuri kinerja reformasi administrasi publik berlangsung. Kedua aktor utama di daerah ini memiliki kepentingan yang sangat besar terhadap arah dan desain kebijakan reformasi yang bisa menjaga kepentingannya selama ini. Untuk menjelaskan bagaimana proses reformasi administrasi publik ditingkat lokal diwarnai berbagai kepentingan khususnya antara birokrasi dan politik, maka penelitian ini memfokuskan pada dua aspek yakni bagaimana proses formulasi kebijakan dan bagaimana proses penempatan pejabat publik oleh pemerintah kota Padang. Dipilihnya kedua sektor dalam reformasi administrasi publik karena keduanya menunjukkan dinamika politik dan administrasi yang cukup menarik sebagai bahan kajian dan karena alasan inilah makanya penelitian ini dilakukan..

Berdasarkan fenomena dan kompleksitas dinamika politik dan birokrasi di atas menarik untuk dijadikan kajian dalam menemukan model reformasi administrasi publik yang efektif di Kota Padang. Untuk itu, penelitian ini akan menjawab pertanyaan kunci yaitu bagaimana gambaran umum terkait dinamika politik dan birokrasi dalam proses formulasi kebijakan di Kota Padang? Bagaimana proses penempatan pejabat publik pada OPD terkait di pemerintah Kota Padang? Bagaimana implementasi model reformasi administrasi publik di Kota Padang agar dapat terwujud?

* 1. **Tujuan Khusus**

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan gambaran umum proses formulasi kebijakan dan proses penempatan pejabat publik di pemerintah Kota Padang
2. Untuk mendeskripsikan *best practice* model reformasi administrasi publik di Kota Padang.
   1. **Urgensi Penelitian**

Sebagai salah satu instrumen keberhasilan otonomi daerah, reformasi administrasi publik merupakan salah satu isu strategis yang mesti disikapi secara bijak. Kajian penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pada masa awal otonomi daerah lebih banyak tuduhan dialamatkan kepada pemerintah pusat yang tidak serius dan tidak rela menyerahkan kewenangannya kepada daerah sehingga menghambat upaya reformasi administrasi publik di daerah. Tuduhan ini tidak selamanya benar. Ada dugaan bahwa faktor yang turut berpengaruh sesungguhnya berasal dari daerah. Karena itu penelitian ini berupaya mengangkat kembali apa yang sebenarnya terjadi. Benarkah elit politik dan birokrasi memiliki peran dalam reformasi tersebut dan apa kepentingan mereka sehingga proses reformasi sistem administrasi pemerintahan daerah tersendat? Apakah kepentingan mereka selalu bersebrangan atau justru bergandeng tangan? Penelitian ini akan menjelaskan fenomena tersebut dengan mengawalinya melalui pendekatan konsep reformasi administrasi publik dan bagaimana pola interaksi politik-administrasi. Selanjutnya akan dijelaskan beberapa fakta empiris yang menjadi pembuktian pola interaksi politik dan administrasi sehingga dari sini bisa diperoleh pelajaran yang bisa diambil dari kebijakan reformasi pada masa sekarang.

* 1. **Luaran Penelitian**

Adapun luaran dalam penelitian ini adalah:

1. Perubahan kebijakan dan hukum: hasil analisis dinamika poltik birokrasi dalam mewujudkan reformasi administrasi publik di Kota Padang berkontribusi terhadap perubahan kebijakan maupun hukum. Termasuk didalamnya kebijakan untuk melindungi kepentingan publik dan hak-hak rakyat.
2. Hasil analisis dinamika politik-birokrasi di pemerintah Kota Padang dapat digunakan sebagai input bagi daerah yang akan melakukan reformasi administrasi publik
3. Dengan analisis terdapat strategi implementasi model reformasi administrasi publik yang dilakukan oleh pemerintah daerah
4. Hasil tulisan ini telah di seminarkan dalam konferensi Nasional Ilmu Administrasi Publik Tahun 2018 di Palangkaraya
5. Hasil tulisan ini akan disubmit ke Jurnal Nasional Terakreditasi (masih dalam proses)

**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

* 1. **Model Politisasi Birokrasi**

Dalam berbagai literatur dijelaskan adanya hubungan antara birokrasi dengan politik dengan mengambil berbagai macam bentuk. Secara khusus, biasanya model-model hubungan tersebut dalam studi administrasi publik dijelaskan dengan konsep patologi birokrasi. Model yang cukup tenar antara lain adalah model Parkinson, model Orwell dan Jakson. Model Parkinson banyak dipakai untuk menganalisis birokrasi rezim orde baru berkuasa. Argumennya sederhana, rezim ini membutuhkan birokrasi sebagai salah satu alat untuk mempertahankan kekuasaan. Untuk mencapai maksud tersebut, birokrasi harus dikembangkan dengan cara memperlebar struktur organisasi dan mempertajam hirarkhi melalui penciptaan sebanyak mungkin unit-unit organisasi. Di samping itu, birokrasi juga harus merekrut sebanyak mungkin personel untuk menempati unit-unit yang dibentuk tersebut.

Model berikutnya yakni Orwell menganalisis rezim orde baru melalui keberadaan militer dan Golongan Karya sebagai partai politik, serta birokrasi sebagai alat kekuasaan yang efektif untuk merekrut massa yang pro pemerintah yang berkuasa dan sekaligus menjadikannya sebagai alat pengontrol rakyat.[[6]](#footnote-6) Model berikutnya yakni Jakson juga menunjukkan kemiripan dengan model Orwell. Perbedaannya terutama pada identifikasi Jakson terhadap kemampuan birokrasi untuk mengasingkan publik dari proses pengambilan keputusan. Dengan kata lain, birokrasi menjadi organisasi yang *immune* terhadap tuntutan dan kebutuhan publik. Model-model di atas menunjukkan birokrasi tidak pernah bisa lepas dari sistem politik dimana dia berada.

Model lain untuk menganalisis perkembangan birokrasi di Indonesia adalah dengan mempergunakan pendekatan kultural dan struktural. Pendekatan secara kultural memandang birokrasi di Indonesia bersifat patrimonial karena struktur jabatan berikut aktivitasnya sangat dipengaruhi oleh hubungan *patron-client*. Sedangkan analisis struktural mengandalkan eksplanasi faktor-faktor sosial yakni kombinasi dan interaksi dari kekuatan-kekuatan sosial yang ada di sebuah masyarakat, yang mempengaruhi terbentuknya rezim politik tertentu.

Diantara kedua model analisis tersebut terdapat model yang dinilai lebih rasional karena memanfaatkan dasar pemikiran kelompok Weberian, yakni model yang dikemukakan oleh Dunleavy dan O’Leary (1987). Kedua penulis menawarkan sejumlah model yang bertujuan agar birokrasi tetap bekerja secara profesional dan terhindar dari intervensi politik yang berlebihan yakni:

1. Model perwakilan konstitusional yang membedakan antara pejabat politik (*elected official*) dengan pejabat karier (*appointed official).* Pada prinsipnya pejabat karier harus mampu memberikan pelayanan kepada setiap pejabat politik tetapi dengan syarat pejabat birokrasi tidak boleh memihak kepentingan politik yang dibawa pejabat politik, demikian pula sebaliknya.
2. Model Pluralis yang mengibaratkan birokrasi seolah-olah sebagai aktor yang memiliki kepentingan diantara berbagai kelompok kepentingan lainnya
3. Model Otonom tetapi demokratis yang menjelaskan adanya *policy networks* dalam formulasi kebijakan
4. Model *New Right* yang melihat adanya kecendrungan birokrasi tidak efisien dan tumbuh tanpa alasan yang jelas. Penyebabnya adalah kehadiran partai politik

Argumen yang dibangun dalam penelitian ini adalah menempatkan secara seimbang berbagai model pendekatan dalam menganalisis birokrasi di Indonesia. Karakter birokrasi di Indonesia adalah akulturasi dari sebuah sistem budaya politik *patron-client* dengan watak perekonomian yang ambivalen antara *welfare state* dengan kapitalis murni.

* 1. **Administrasi Publik dan Revitalisasi Birokrasi**

Bagaimana revitalisasi birokrasi publik di Indonesia harus dilakukan agar demokrasi politik yang sudah dapat kita wujudkan dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk kesejahteraan rakyat? Disiplin ilmu administrasi publik barangkali yang paling berkompeten untuk menjawab tantangan ini. Mengapa demikian? Sebab menurut sejarahnya, kemunculan disiplin ilmu administrasi publik adalah adanya tuntutan kebutuhan akan reformasi (Effendi, 1996). Ketika Woodrow Wilson menulis artikelnya yang monumental yang diberi judul “The Study of Public Administration” pada tahun 1887, yang kemudian menandai munculnya ilmu administrasi publik, motivasi utamanya pada saat itu adalah untuk melakukan reformasi sistem administrasi publik di Amerika Serikat yang dirasa sudah usang karena penuh dengan praktek perkoncoan (spoils system) yang rawan dengan korupsi dan penuh dengan inefisiensi sehingga menyebabkan kinerja sektor publik menjadi rendah. Untuk mengatasi hal itu, Wilson mengusulkan perlunya suatu disiplin ilmu tersendiri yang terpisah dari disiplin Ilmu Politik. Disiplin ilmu yang ia maksudkan adalah ilmu administrasi publik. Karena hanya disiplin ilmu inilah yang hanya dapat memberikan pedoman bagaimana mengurus tugas-tugas eksekutif yang dari hari ke hari semakin kompleks dengan cara yang lebih efektif dan efisien. Sejak kemunculannya pada tahun 1887 tersebut, disiplin ilmu admnistrasi publik terus mengalami perkembangan. Sejarah perkembangan ilmu administrasi publik dalam melakukan reformasi untuk memperbaiki praktek ketatanegaraan yang lebih baik dari waktu ke waktu secara menarik kemudian diklasifikasikan oleh Nicholas Henry (1995) dengan apa yang ia sebut sebagai paradigm ilmu administrasi publik. Paradigma tersebut adalah (1) paradigma dikotomi politik dan administrasi (2) paradigm prinsip-prinsip administrasi (3) paradigma ilmu administrasi publik sebagai ilmu politik (4) paradigm administrasi publik sebagai manajemen (5) paradigm administrasi publik sebagai administrasi publik.[[7]](#footnote-7)

Meskipun apa yang disampaikan oleh Henry tidak berlaku lagi di Negara asalnya Amerika Serikat namun kondisi Indonesia hari ini menunjukkan bahwa paradigm administrasi publik maih terjadi di Indonesia. Dengan alasan itulah maka teori ini digunakan sebagai salah satu alat analisis dalam penelitian ini.

* 1. **Nilai-nilai dan Kepentingan dalam Formulasi Kebijakan Publik**

Membaca tulisan James P. Laster dan Joseph Stewart, jr[[8]](#footnote-8) bahwa aktor-aktor atau pemeran serta dalam proses formulasi kebijakan dapat dibagi ke dalam dua kelompok, yakni aktor resmi dan aktor tidak resmi. Proses perumusan kebijakan publik di Kota Padang, maka aktor yang terlibat adalah aktor resmi dan aktor tidak resmi karena keterlibatan aktor tidak resmi menjadi suatu keharusan saat ini. Proses formulasi kebijakan tidak mungkin terselesaikan apabila hanya menjadi tugas dan tanggungjawab pemerintah saja, musti ada partisipasi masyarakat. Keterlibatan aktor tidak resmi dalam artian pihak swasta menjadi sesuatu yang tidak mungkin dihindari. Dalam penelitian ini difokuskan pada bagaimana aktor resmi (pemerintah) bekerja sama dengan aktor tidak resmi (swasta) dalam menyelenggarakan peran publik yakni merumuskan kebijakan publik. Fokus ini menjadi menarik karena peran aktor resmi maupun aktor tidak resmi sama-sama penting, mengingat proses terbesar dan terpanjang dari tahapan perumusan kebijakan berada ditangan aktor resmi maupun aktor tidak resmi. Di Kota Padang aktor yang dari eksekutif ini terdiri dari mereka yang ikut merumuskan program di tingkat OPD (Dinas, Badan dan Kantor) hingga ke tim perumus anggaran daerah, termasuk didalamnya adalah pimpinan tertinggi eksekutif yaitu kepala daerah (Bupati/Walikota). Legislatif yakni DPRD beserta badan kelengkapannya. Sementara aktor tidak resmi terdiri dari pihak ketiga yang ikut merumuskan kebijakan publik di Kota Padang, yang menjadi mitra bagi pemerintah Kota Padang.

Kebijakan adalah segala sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah, yang mana kebijakan atau keputusan itu terkadang merupakan produk serba kebetulan, akan tetapi kebanyakan kebijakan akan melibatkan pilihan yang sadar. Persoalannya adalah apakah yang menjadi pedoman bagi aktor dalam mengambil keputusan tersebut, artinya nilai apakah yang mempengaruhi tindakan para pengambil keputusan. Menurut konsepsi James Anderson, nilai-nilai yang kemungkinan dapat menjadi pedoman dan membantu mengarahkan perilaku para aktor pembuat keputusan dapat dikelompokan ke dalam lima kategori[[9]](#footnote-9). Anderson meringkas nilai-nilai yang dapat mengarahkan perilaku para aktor pembuat kebijakan, nilai itu adalah:

1. **Nilai-nilai Politik**

Pembuat keputusan (*decision maker*) mungkin melihat alternatif-alternatif kebijakan berdasarkan pada kepentingan partai politiknya beserta kelompok (*clientele group*). Keputusan yang dibuat didasarkan pada keuntungan politik dengan dipandang sebagai sarana untuk mencapai tujuan-tujuan partai atau tujuan-tujuan kelompok kepentingan.

1. **Nilai-nilai Organisasi**

Para aktor pembuat kebijakan, khususnya para birokrat barangkali dipengaruhi pula oleh nilai-nilai organisasi. Keputusan individu bisa saja didasarkan pada keinginan untuk menghidupkan terus organisasinya, untuk memperluas program-program dan kegiatan-kegiatannya, atau mempertahankan kekuasaan atau hak-hak istimewanya.

1. **Nilai Pribadi**

Dalam mengambil keputusan para aktor menjadikan kepentingan pribadi sebagai pertimbangan-pertimbangannya dalam mengambil keputusan. Semisal usaha untuk melindungi dan mengembangkan kepentingan ekonomi, reputasi atau kedudukan sejarah para aktor.

1. **Nilai Kebijakan**

Para aktor pengambil kebijakan tentunya tidak hanya dipengaruhi oleh perhitungan-perhitungan keuntungan organisasi, atau pribadi, mungkin saja mereka bertindak atas nama kepentingan masyarakat, atau nilai baik secara moral, benar atau pantasnya sebuah keputusan yang akan diambil.

1. **Nilai ideologi**

Ideologi merupakan seperangkat nilai-nilai dan kepercayaan yang berhubungan secara logis yang memberikan gambaran dunia dan merupakan pedoman bagi rakyat untuk melakukan tindakan. Ideologi dijadikan sarana untuk merasionalisasikan dan melegitimasi tindakan-tindakan kebijakan yang dilakukan oleh para aktor pengambil kebijakan.

**BAB III**

**METODE PENELITIAN**

Metode penelitian dalam kajian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Marshall dan Rossman (1999) mengatakan pendekatan penelitian kualitatif adalah untuk mempelajari dan mendeskripsikan sifat-sifat yang khas dari suatu fenomena sosial tertentu secara sistematis. Sedangkan tipe penelitian yang dipilih adalah tipe penelitian deskriptif untuk memperoleh gambaran yang umum dan terperinci terhadap objek penelitian secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat populasi tertentu.[[10]](#footnote-10) Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan dengan informan yang berkaitan dengan penelitian ini yang menurut Bogdan (1993), teknik pengumpulan data seperti ini diartikan sebagai strategi untuk mendapatkan data dengan cara peneliti secara intensif melakukan interaksi sosial langsung dengan masyarakat yang sedang diteliti dengan pihak-pihak yang terkait penyelenggaraan Pemerintahan seperti Walikota, Sekretaris Daerah, Asisten I dan OPD terkait.

Wawancara dilakukan tanpa menggunakan format tertentu dan peneliti bebas untuk bertanya tetapi tetap pada kerangka penelitian, sehingga tidak keluar dari tujuan penelitian. Wawancara seperti ini dipilih agar dapat berjalan dalam suasana informal dan informan merasa bebas untuk menyampaikan pandangan serta komennya berkaitan dengan isu yang diteliti.Informandipilih berdasarkan teknik *purposive sampling* artinya yang mempunyai ciri tertentu seperti mempunyai pengetahuan yang lebih tentang sesuatu informasi yang diperlukan dalam penelitian yang dilakukan. (Patton, 1990). Berikut langkah pengumpulan data dan analisis yang diperlukan dalam studi dokumentasi

1. Peneliti mengidentifikasi dan mengkategorisasasi informasi yang dibutuhkan
2. Mengumpulkan data yang dibutuhkan. Sebagai catatan, meskipun peneliti dapat mengakses data soft copy sangat dianjurkan peneliti memperoleh data hard copy sebagai verifikasi.
3. Sebagai bahan verfikasi peneliti juga diminta menyampaikan surat permohonan data kepada instansi yang menguasai informasi.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Informasi Yang Dibutuhkan** | **Sumber Data** | **Instansi** | **ANALISIS** |
| 1 | Proses perumusan kebijakan reformasi birokrasi oleh Pemkot Padang | Dokumen program dan kegiatan masing-masing OPD | Walikota, Sekda dan OPD terkait | -dinamika politik dan birokrasi berlangsung |
| 2 | Proses penempatan pejabat publik pada OPD yang mengalami perubahan setelah pemberlakuan SOTK 2016 | Bentuk intervensi dan dinamika politik dan administrasi yang berlangsung | Walikota, Sekda, OPD terkait | -Intervensi aktor yang memiliki kepentingan dalam proses reformasi birokrasi |

**Teknik Analisis Data**

1. Berdasarkan data yang telah di input, Peneliti melakukan analisis data sebagai berikut:
   1. OPD yang mengalami perubahan setelah pemberlakuan Perda No 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan OrganisasiPerangkat Daerah

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **SOTK 2012** | **SOTK 2016** |
| 1 | Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika | Dipisah menjadi Dinas Perhubungan dan Dinas Komunikasi Informatika |
| 2 | Dinas Perindustrian Pertambangan dan Energi | Dinas Perdagangan berdiri sendiri |
| 3 | Dinas Pasar | Dilebur ke dalam Dinas Perdagangan |
| 4 | Bapedalda (Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah) | Berubah menjadi Dinas Lingkungan Hidup |
| 5 | Dinas Kebersihan dan Pertamanan | Menjadi Bidang dalam Dinas Lingkungan Hidup |
| 6 | Dinas Tata Ruang, Tata Bangunan dan Perumahan | Disatukan dengan Dinas Pekerjaan Umum menjadi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang |
| 7 | Badan Penanggulangan Bencana Daerah dan Pemadam Kebakaran | Dipisah menjadi dua instansi yang berdiri sendiri yaitu Badan Penanggulangan Bencana Daerah dan Dinas Pemadam Kebakaran |

Sumber: Bagian Organisasi Setda Kota Padang, 2018

* 1. Dinamika politik dan birokrasi dalam proses penggabungan dan pemisahan OPD
  2. OPD yang menjadi sampel dari kebijakan reformasi birokrasi tahun 2018 berdasarkan rekomendasi Inspektorat Kota Padang yakni: Dinas Perhubungan, DPMPTSP (Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu), Bappeda (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) dan Diskominfo (Dinas Komunikasi dan Informatika)
  3. Proses penempatan pejabat publik pada OPD terkait setelah perubahan SOTK tahun 2016
  4. Implikasi dinamika politik dan birokrasi dari proses reformasi birokrasi yang berlangsung di Kota Padang

1. Untuk analisis wawancara mendalam akan dianalisis secara etik dan emik

**BAB IV**

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Reformasi politik yang terjadi ternyata belum mampu menghasilkan perbaikan kehidupan yang berarti bagi sebagian besar masyarakat Indonesia. Keberhasilan Indonesia untuk menyelenggarakan pemilu yang demokratis dan membentuk rezim pemerintahan yang merupakan hasil pilihan masyarakat secara langsung belum juga mampu membawa bangsa ini keluar dari krisis. Harapan masyarakat bahwa pemerintahan saat ini mampu memerangi KKN dan membentuk pemerintahan yang bersih masih amat jauh dari realitas. Praktik KKN dalam pemerintahan dan pelayanan publik masih terus berlangsung, bahkan dengan skala dan pelaku yang semakin meluas. Keinginan masyarakat untuk menikmati pelayanan publik yang efisien, responsive dan akuntabel masih sangat jauh dari realitas. Masuknya orang-orang baru dalam pemerintahan baik eksekutif maupun legislatif juga tidak mampu menciptakan perbaikan berarti dalam kinerja pemerintahan.

Kesulitan dalam memberantas KKN dalam pemerintahan dan birokrasi terjadi karena rendahnya komitmen pemerintah untuk membenahi sistem birokrasi publik. Banyak perhatian diberikan untuk mereformasi sistem dan lembaga politik, tetapi hal yang sama tidak dilakukan dalam birokrasi publik. Reformasi politik yang tidak diikuti oleh reformasi birokrasi ternyata tidak banyak menghasilkan perbaikan kinerja pemerintahan. Karenanya sangat wajar kalau perbaikan dalam kehidupan politik yang menjadi semakin demokratis sekarang ini belum memiliki dampak yang berarti pada kinerja birokrasi dalam menyelenggarakan pemerintahan.

Penelitian ini menjawab pertanyaan terhadap seberapa jauh sebenarnya efektivitas reformasi administrasi publik yang dilakukan oleh pemerintah Kota Padang. Kendala apa yang sebenarnya dihadapi Pemkot Padang sehingga menyulitkan upaya reformasi sedangkan konstitusi telah mengamanatkan daerah memiliki kewenangan dalam mengelola sistem administrasi publik untuk mendukung kepentingan daerah. Dugaan awal peneliti menunjukkan ada peran dari birokrasi dan politik yang turut mencampuri kinerja reformasi administrasi publik berlangsung. Kedua aktor utama di daerah ini memiliki kepentingan yang sangat besar terhadap arah dan desain kebijakan reformasi yang bisa menjaga kepentingannya selama ini. Untuk menjelaskan bagaimana proses reformasi administrasi publik ditingkat lokal diwarnai berbagai kepentingan khususnya antara birokrasi dan politik, maka penelitian ini memfokuskan pada dua aspek yakni bagaimana proses formulasi kebijakan dan bagaimana proses penempatan pejabat publik oleh pemerintah kota Padang. Dipilihnya kedua sektor dalam reformasi administrasi publik karena keduanya menunjukkan dinamika politik dan administrasi yang cukup menarik sebagai bahan kajian dan karena alasan inilah makanya penelitian ini dilakukan

1. **Proses Formulasi kebijakan Reformasi Administrasi Publik oleh Pemerintah Kota Padang**

Kebijakan pembangunan Reformasi Administrasi Publik melalui reformasi birokrasi harus dilaksanakan dalam rangka meningkatkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik dan merupakan bagian terpenting dalam meningkatkan pelaksanaan pembangunan nasional. Kebijakan reformasi birokrasi pada akhirnya diharapkan dapat mencapai peningkatan kualitas pelayanan publik yang lebih baik, peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi dan peningkatan profesionalisme sumber daya aparatur pemerintah serta penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN.

Dalam penelitian ini proses reformasi administrasi publik melalui reformasi birokrasi oleh pemerintah Kota Padang diukur dari identifikasi kebijakan reformasi birokrasi yang dikeluarkan oleh pemerintah Kota Padang dan bagaimana kebijakan tersebut dilaksanakan dalam menjalankan kepemerintahan. Reformasi adalah pengubahan, perombakan, penataan, perbaikan atau penyempurnaan. Birokrasi adalah aparatur, lembaga/instansi, organisasi pemerintah, pegawai pemerintah, sistem kerja dan perangkat kerja. Artinya reformasi birokrasi merupakan upaya sistematis, terpadu dan komprehensif untuk mewujudkan kepemerintahan yang baik (*good governance*) yang meliputi aspek kelembagaan, sumberdaya manusia aparatur, ketatalaksanaan, akuntabilitas, pengawasan dan pelayanan publik. Reformasi birokrasi dihadapkan pada upaya inefisiensi, inefektifitas, tidak professional, tidak netral, tidak disiplin, tidak patuh pada aturan, rekrutmen PNS tidak transparan, belum ada perubahan mindset, KKN yang marak diberbagai jenjang pekerjaan,abdi masyarakat belu terbangun, pemerintahan belum akuntabel, transparan, partisipatif dan kredibel, pelayanan publik belum berkualitas dan belum terbangun secara luas.

Program reformasi birokrasi telah ditetapkan sebagai program prioritas nasional, sebagaimana tertuang dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nsional (RPJMN 2010-2014). Sebagai program prioritas nasional, reformasi birokrasi menjadi suatu gerakan nasional yang secara sistematis dilaksanakan oleh seluruh instansi pemerintah pusat (Kementrian dan Lembaga) dan Pemerintah Daerah. Dalam kerangka inilah program nasional reformasi birokrasi mendapatkan momentumnya bahkan dukungan kebijakan telah terbit Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara No. PER/15/ M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi, Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi yang secara operasional dijabarkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN dan RB) No. 11 Tahun 2015 tentang Roadmap Reformasi Birokrasi 2015-2019.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 81 Tahun 2010 ditegaskan bahwa visi reformasi birokrasi adalah “Menjadi pemerintahan kelas dunia (*world Class Governance*)”. Dalam rumusan lebih rinci, visi reformasi birokrasi adalah terwujudnya birokrasi pemerintahan yang professional dan berintegritas tinggi, yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima dan manajemen pemerintahan demokratis dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik pada tahun 2025. Visi mewujudkan pemerintahan kelas dunia tidak hanya berlaku di kementrian atau lembaga saja tetapi juga berlaku pada pemerintah daerah di seluruh Indonesia. Kesiapan pemerintah daerah dalam menjalankan reformasi birokrasi akan sangat meningkatkan kepercayaan *(trust)* publik dalam pembangunan daerah.

Berbagai terobosan dalam rangka penyelenggaraan reformasi pemerintah terus dilakukan. Tahun 2012 Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menetapkan *pilot project* *(champions*) pelaksanaan reformasi birokrasi di 33 provinsi, 33 kabupaten dan 33 kota. Salah satunya adalah Kota Padang. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa selama menjadi daerah *pilot project* kebijakan reformasi birokrasi pemerintah Kota Padang tidak mengeluarkan kebijakan apapun terkait dengan reformasi birokrasi. Artinya pemerintah kota Padang hanya melaksanakan semua ketentuan yang telah dirumuskan oleh Kemenpan RB. Sesuai dengan hasil wawancara berikut:

“Tahun pertama pelaksanaan reformasi birokrasi, Kota Padang termasuk daerah *pilot project* Kemenpan RB. Jadi ya pelaksanaan reformasi birokrasi di Kota Padang sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh Kemenpan RB tersebut”. (wawancara, 2018)

Dari tahun 2012-2015 reformasi birokrasi yang dilaksanakan oleh pemerintah Kota Padang berpedoman kepada aturan yang ditetapkan oleh KementrianPAN RB artinya belum ada inisiatif pemerintah Kota Padang untuk mendesain pelaksanaan reformasi birokrasi yang sesuai dengan karakteristik dan sumberdaya daerahnya. Sesuai dengan hasil wawancara berikut:

“Kita berpatokan pada Peraturan Presiden dan Permen Pendayagunaan Aparatur Negara itu, semua pelaksanaan sesuai dengan ketentuan dari pusat tersebut. Sesuai dengan apa yang telah digariskan oleh pusat” (wawancara, 2018)

Setelah tiga tahun berjalannya reformasi birokrasi (tahun 2015) barulah pemerintah Kota Padang menetapkan rumusan sasaran reformasi birokrasi sesuai dengan sasaran reformasi birokrasi yang ditetapkan oleh KemenPAN RB yaitu:

1. Birokrasi yang bersih dan akuntabel
2. Birokrasi yang efektif dan efisien
3. Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas

Selanjutnya untuk mencapai sasaran tersebut, pemerintah Kota Padang telah memiliki beberapa langkah yang sudah dilaksanakan yaitu:

1. Road Map reformasi birokrasi yang tertuang pada Peraturan Walikota Nomor 67 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang Tahun 2015-2019 yang diubah dengan menetapkan Peraturan Walikota Nomor 83 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Padang Nomor 67 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang Tahun 2015-2019. Road Map dimaksudkan sebagai pedoman dan arahan bagi para pengambil kebijakan di lingkungan Pemerintah Kota Padang dalam melaksanakan reformasi birokrasi Pemerintah Kota Padang dan agar diperoleh kesamaan pola pikir dan pola tindak lanjut dari seluruh jajaran Pemerintah Kota Padang mulai dari tingkat pimpinan tertinggi hingga terendah dalam pelaksanaan reformasi birokrasi secara terpadu dan utuh.
2. Membentuk Tim Percepatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang terdiri dari Tim Tingkat Kota dan Tim Reformasi Internal setiap perangkat daerah/unit kerja (Surat Keputusan Walikota Nomor 31 Tahun 2018 tentang Tim Pelaksana Percepatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang.

Tim RB Kota terdiri dari unsur pimpinan sebagai pengarah, Sekda sebagai ketua, Asisten Sekda sebagai koordinator area perubahan dan seluruh perangkat daerah/unit kerja sebagai tim pelaksana kelompok kerja per area perubahan reformasi birokrasi. Tim reformasi Birokrasi Internal (RBI) setiap perangkat daerah/unit kerja yang dibentuk dan ditetapkan dengan Surat Keputusan setiap perangkat daerah/unit kerja, yang akan melaksanakan program/kegiatan reformasi birikrasi sesuai road map reformasi birokrasi pemerintah Kota Padang pada organisasi perangkat daerah masing-masing terdiri dari aparatur di masing-masing unit organisasi sesuai kebutuhan untuk efektifitas kinerja Tim RBI.

1. Tahun 2018 telah ditetapkan oleh Inspektorat sampel 4 perangkat daerah untuk mengisi capaian 8 (delapan) area perubahan yaitu ketatalaksanaan, sumber daya manusia dan aparatur, pengawasan, manajemen perubahan, akuntabilitas kinerja, pelayanan publik, kelembagaan dan peraturan perundangan dalam rangka memenuhi evaluasi penilaian PMPRB oleh Kemenpan RB tahun 2018. Perangkat Daerah yang dipilih adalah Dinas Perhubungan, DPMPTSP (Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu), Bappeda (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) dan Diskominfo (Dinas Komunikasi dan Informatika)

Dalam perjalanan membangun reformasi birokrasi di Pemerintah Kota Padang sampai saat ini masih jauh dari apa yang diharapkan. Reformasi birokrasi dimaknai sebagai upaya perbaikan terhadap kepemerintahan dengan melakukan penguatan atau penataan 8 (delapan) area perubahan yaitu ketatalaksanaan, sumber daya manusia dan aparatur, pengawasan, manajemen perubahan, akuntabilitas kinerja, pelayanan publik, kelembagaan dan peraturan perundangan. Artinya ke-8 area perubahan tata kepemerintahan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh KemenPAN RB sesuai dengan hasil wawancara berikut:

“Sampai saat ini kita fokus melakukan reformasi pada delapan area perubahan yang telah ditetapkan oleh KemenPAN RB itu, segala upaya sudah kita lakukan untuk perbaikan pada semua area perubahan tersebut” (wawancara, 2018)

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa perkembangan dan pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Kota Padang pada 8 (delapan) area perubahan berdasarkan hasil evaluasi Kementrian PAN dan RB dari tahun 2015-2017 adalah sebagai berikut:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Komponen Penilaian** | **Nilai Maksimal** | **Hasil Evaluasi KemenPANRB** | **Hasil Evaluasi KemenPANRB** | **Hasil Evaluasi KemenPANRB** |
| **2015** | **2016** | **2017** |
| **Nilai** | **Nilai** | **Nilai** |
| **I** | **Komponen Pengungkit (A)** |  |  |  |  |
| 1 | Manajemen Perubahan | 5 | 2.17 | 2.38 | 3.13 |
| 2 | Penataan Peraturan Perundang-undangan | 5 | 1.46 | 1.46 | 2.09 |
| 3 | Penataan dan Penguatan Organisasi | 6 | 1.83 | 0.99 | 2.84 |
| 4 | Penataan Tatalaksana | 5 | 2.33 | 2.33 | 2.33 |
| 5 | Penataan Sistem Manajemen SDM | 15 | 6 | 8.32 | 9.37 |
| 6 | Penguatan Akuntabilitas | 6 | 2.72 | 2.19 | 4.35 |
| 7 | Penguatan Pengawasan | 12 | 4.01 | 4.06 | 5.18 |
| 8 | Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik | 6 | 3.14 | 3.61 | 3.61 |
| **Total Komponen Pengungkit (A)** | | **60** | **23.66** | **25.34** | **32.90** |
|  | | | | | |
| **II** | **Komponen Hasil (B)** |  |  |  |  |
| 1 | Akuntabilitas Kinerja | 14 | - | 7.02 | 8.41 |
| 2 | Internal Integritas Organisasi | 6 | - | 4.72 | 4.37 |
| 3 | Eksternal Persepsi Korupsi | 7 | - | 5.74 | 5.83 |
| 4 | Opini BPK | 3 | - | 3.00 | 2.50 |
| 5 | Eksternal Pelayanan Publik | 10 | - | 8.17 | 8.05 |
| **Total Komponen Hasil (B)** | | 40 | - | 28.64 | 29.15 |
| **Indeks Reformasi Birokrasi (A+B)** | | **100** |  | **53.98** | **62.05** |

Sumber: Laporan Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang Semester II Tahun 2017

Dari evaluasi hasil capaian pelaksanaan reformasi birokrasi oleh setiap perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kota Padang terlihat bahwa selama 3 (tiga) tahun terakhir yakni dari tahun 2015-2017 terlihat bahwa upaya pelaksanaan reformasi birokrasi hanya terfokus pada upaya untuk memperbaiki angka-angka sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh KemenPAN RB agar meningkat setiap tahunnya. Belum terlihat adanya upaya perbaikan tata kepemerintahan secara substantif dan komprehensif. Temuan ini sesuai dengan hasil wawancara berikut:

“Kami selaku tim percepatan pelaksanaan reformasi birokrasi berupaya bagaimana agar indeks reformasi birokrasi meningkat dari tahun ke tahun. Tahun 2017 indeks kita sudah 62.05 artinya telah masuk kategori B. Kita berupaya terus untuk meningkatkannya di tahun yang akan datang” (wawancara, 2018)

Selain itu dari hasil penelitian dilapangan ditemukan juga fenomena menarik bahwa sesuai hasil evaluasi dari KemenPAN RB tahun 2017 bahwa target pencapaian grand design reformasi birokrasi nasional sampai tahun 2019 adalah mewujudkan birokrasi berbasiskan kinerja maka pemerintah Kota Padang lebih memfokuskan penataan atau penguatan pada Nilai Akuntabilitas Kinerja (Nilai AKIP) karena merupakan salah satu area prioritas perubahan pada pelaksanaan reformasi birokrasi untuk pencapaian target dan digadang dengan award atas pencapaiannya oleh KemenPAN RB. Maka evaluasi atas perencanaan daerah, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi serta pelaporan akuntabilitas kinerja secara terintegrasi menjadi keharusan dalam pencapaian target reformasi birokrasi. Sesuai dengan hasil wawancara berikut:

“Dari 8 area perubahan kami lebih fokus lagi pada penataan nilai AKIP karena bobotnya besar…bobotnya 14. Disamping itu nilai AKIP tinggi akan mendapatkan reward dari KemenPAN RB” (wawancara, 2018)

Dari hasil temuan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan reformasi birokrasi oleh pemerintah Kota Padang beberapa kebijakan yang dijadikan pedoman dalam pelaksanaan adalah sebagai berikut:

1. Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara No. PER/15/ M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi
2. PermenPAN dan RB No. 11 Tahun 2015 tentang Roadmap Reformasi Birokrasi 2015-2019
3. Peraturan Walikota Nomor 67 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang Tahun 2015-2019 yang diubah dengan menetapkan Peraturan Walikota Nomor 83 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Padang Nomor 67 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang Tahun 2015-2019
4. Surat Keputusan Walikota Nomor 31 Tahun 2018 tentang Tim Pelaksana Percepatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang

Merujuk dari kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah Kota Padang berupa Perwako dan SK Walikota maka proses formulasi kebijakan reformasi birokrasi di Kota Padang hanya melibatkan aktor dan stakeholders internal pemerintah Kota Padang tanpa melibatkan aktor legislatif artinya tidak ada kebijakan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi yang setingkat Peraturan Daerah (Perda) yang dalam proses pembuatannya melibatkan aktor legislatif. Akibatnya fungsi pengawasan oleh legislatif terhadap pemerintah Kota Padang dalam pelaksanaan reformasi birokrasi menjadi tidak spesifik karena sudah termasuk dalam pengawasan pelaksanaan pemerintahan secara keseluruhan.

Sejalan dengan temuan di atas menurut konsepsi James Anderson, nilai-nilai yang kemungkinan dapat menjadi pedoman dan membantu mengarahkan perilaku para aktor pembuat keputusan yang dianut oleh Pemerintah Kota Padang adalah **Nilai-nilai Organisasi.** Menurut Anderson**,** para aktor pembuat kebijakan, khususnya para birokrat pada saat pembuatan kebijakan dipengaruhi pula oleh nilai-nilai organisasi. Keputusan individu didasarkan pada keinginan untuk menghidupkan terus organisasinya, untuk memperluas program-program dan kegiatan-kegiatannya, atau mempertahankan kekuasaan atau hak-hak istimewanya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah Kota Padang dalam pelaksanaan reformasi birokrasi tidak membuat kebijakan yang melibatkan legislatif yang berbentuk Peraturan Daerah namun hanya merumuskan kebijakan reformasi birokrasi berupa Peraturan Walikota dan Surat Keputusan Walikota padahal isu reformasi birokrasi merupakan isu sentral yang harus dilaksanakan seefektif mungkin. Dan dalam pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi bahwa selama 3 (tiga) tahun terakhir yakni dari tahun 2015-2017 terlihat bahwa upaya pelaksanaan reformasi birokrasi hanya terfokus pada upaya untuk memperbaiki angka-angka sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh KemenPAN RB agar meningkat setiap tahunnya. Belum terlihat adanya upaya perbaikan tata kepemerintahan secara substantif| dan tersistematis.

1. **Proses Penempatan Pejabat Publik oleh Pemerintah Kota Padang**

Terkait Reformasi birokrasi, Pemerintah Pusat telah mengeluarkan kebijakan yang mendukung terjadinya reformasi melalui Peraturan Pemerintah No 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah yang berlandaskan kepada Undang-undang No 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, guna menunjang jalannya Pemerintah tingkat daerah. PP No 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah ini diundangkan pada tanggal 19 Juni 2016 dengan ketentuan mencabut dan menyatakan tidak berlakunya Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Peraturan Pemerintah nomor 18 Tahun 2016 ini adalah tindak lanjut dari amanat dalam Undang-undang Pemerintahan Daerah serta adanya perubahan pembagian urusan pemerintahan antara Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten dan Kota.

Berpedoman kepada Peraturan Pemerintah No 18 Tahun 2016, Pemerintah Kota Padang telah melakukan penataan ulang Organisasi Perangkat Daerah untuk menciptakan organisasi kepemerintahan yang efisien dan efektif. Sebelumnya Kota Padang juga pernah melakukan penataan ulang OPD pada tahun 2011 yang berlandas pada Peraturan Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara No 20 tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014 yang mempunyai sasaran agar efesiensi dan efektifitas kelembagaan pemerintah pusat dan daerah secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas-tugas pemerintah.

Pemerintah Kota Padang dalam penataan kembali OPD tersebut melakukan pemisahan, peleburan dan penggabungan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sebagaimana yang tertera pada Peraturan Daerah Kota Padang No 6 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Padang yang mengacu pada Peraturan Pemerintah No 18 tahun 2016 tentang perangkat daerah, dengan menetapkan 22 Dinas hasil perombakan, baik penggabungan atau pemisahan dari Dinas-Dinas yang awalnya hanya berjumlah 16 instansi, 4 badan, 11 Kecamatan dan satu Sekretariat Daerah dan satu Sekretariat Dewan. Hasil perombakan tersebut dapat dilihat dari tabel berikut.

**Tabel 4.1 Organisasi Perangkat Daerah Kota Padang**

**sesuai Peraturan Daerah Kota Padang No 6 tahun 2016**

|  |  |
| --- | --- |
| **NO** | **Nama Organisasi Perangkat Daerah** |
| 1. | Sekretariat Daerah |
| 2. | Sekretariat Dewan |
| 3. | Inspektorat |
| 4. | DINAS |
|  | 1. Dinas Pendidikan |
|  | 1. Dinas Kesehatan |
|  | 1. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang |
|  | 1. Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Pertanahan |
|  | 1. Dinas Pemadam Kebakaran |
|  | 1. Satuan Polisi Pamong Praja |
|  | 1. Dinas Sosial |
|  | 1. Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian |
|  | 1. Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana |
|  | 1. Dinas Pangan |
|  | 1. Dinas Lingkungan Hidup |
|  | 1. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil |
|  | 1. Dinas Perhubungan |
|  | 1. Dinas Komunikasi, Informasi, Statistik dan Persandian |
|  | 1. Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah |
|  | 1. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu |
|  | 1. Dinas Pemuda dan Olahraga |
|  | 1. Dinas Pariwisata |
|  | 1. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan |
|  | 1. Dinas Kelautan dan Perikanan |
|  | 1. Dinas Pertanian |
|  | 1. Dinas Perdagangan |
| 5. | BADAN: |
|  | 1. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah |
|  | 1. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah |
|  | 1. Badan Pendapatan Daerah |
|  | 1. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia |
| 6. | KECAMATAN: |
|  | 1. Kecamatan Padang Utara |
|  | 1. Kecamatan Padang Selatan |
|  | 1. Kecamatan Padang Timur |
|  | 1. Kecamatan Padang Barat |
|  | 1. Kecamatan Nanggalo |
|  | 1. Kecamatan Koto Tangah |
|  | 1. Kecamatan Kuranji |
|  | 1. Kecamatan Lubuk Begalung |
|  | 1. Kecamatan Lubuk Kilangan |
|  | 1. Kecamatan Pauh |
|  | 1. Kecamatan Bungus Teluk Kabung |

*Sumber:* Bagian Organisasi Setda Kota Padang, 2018

Dari penetapan aturan tersebut terdapat perubahan Organisasi Perangkat Daerah, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.2 Perubahan SOTK Kota Padang**

**Setelah dikeluarkannya Peraturan Daerah No 6 tahun 2016**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **SOTK 2012** | **SOTK 2016** |
| 1. | Dinas Perhubungan dan Komunikasi Informatika | Dipisah menjadi Dinas Perhubungan dan Dinas Komunikasi Informatika Statistika dan Persandian |
| 2. | Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan dan Energi | Dinas Perdagangan berdiri sendiri |
| 3. | Dinas Pasar | Menjadi Bidang ke dalam Dinas Perdagangan |
| 4. | Bapedalda (Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah) | Berubah menjadi Dinas Lingkungan Hidup |
| 5. | Dinas Kebersihan dan Pertamanan | Menjadi Bidang dalam Dinas Lingkungan Hidup |
| 6. | Dinas Tata Ruang, Tata Bangunan dan Perumahan | Disatukan dengan Dinas Pekerjaan Umum menjadi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang. |
| 7. | Badan Penanggulang Bencana Daerah dan Pemadam Kebakaran | Dipisah menjadi dua instansi yang berdiri sendiri BPBD dan Dinas Damkar |

*Sumber: Bagian Organisasi, Setda Kota Padang, 2018*

Dinas yang mengalami perubahan seperti Dinas Pasar yang disatukan kedalam Dinas Perdagangan dan berdiri sendiri setelah lepas dari Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan dan Energi. Kemudian Dinas Kebersihan dan Pertamanan yang akan menjadi salah satu bidang dalam Dinas Lingkungan Hidup, yang sebelumnya berupa Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah (Bapedalda). Dinas lain yang disesuaikan yakni Dinas Tata Ruang, Tata Bangunan dan Perumahan yang akan disatukan dengan Dinas Pekerjaan Umum dan tata Ruang. Kemudian berpisahnya Dinas Perhubungan dengan Dinas Komunikasi dan Informatika, dan Pemisahan Dinas Pemadam Kebakaran dengan Badan Penanggulangan bencana daerah kota yang sebelumnya ada dalam satu struktur.

Dalam kenyataan perubahan SOTK membawa berbagai implikasi bagi pemerintah Kota Padang. Penggabungan dan pemisahan beberapa OPD dianggap sebagai bagian dari reformasi birokrasi yang telah dilakukan oleh Pemerintah Kota Padang sebagaimana hasil wawancara berikut:

“Perubahan SOTK Tahun 2016 sebenarnya selain mengikuti aturan pusat melalui PP No 18 Tahun 2016 tersebut, itu juga sebagai salah satu reformasi birokrasi yang sedang kita lakukan untuk penyegaran birokrasi.” (wawancara, 2018)

Artinya ketika pemerintah Kota Padang telah melaksanakan ketentuan dari pemerintah pusat dimaknai telah melakukan reformasi birokrasi meskipun dalam pelaksanaan belum tentu semua kebijakan pemerintah pusat tersebut relevan dengan situasi dan kondisi OPD Kota Padang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggabungan dan pemisahan beberapa OPD semenjak tahun 2017 masih menyisakan banyak persoalan yang tidak berujung sampai saat ini. Penentuan banyaknya Bidang pada OPD yang digabung tidak pernah dibahas secara tuntas dan transparan sehingga berakibat pada kinerja OPD terkait sebagaimana hasil wawancara berikut:

“Ketika SOTK 2012 Dinas Kebersihan dan Pertamanan ini merupakan Dinas yang berdiri sendiri, ketika berlaku SOTK 2016 maka Dinas kami bergabung dengan Bapedalda menjadi Dinas Lingkungan Hidup. Bayangkan bagaimana Dinas dan Badan yang berbeda fungsi digabungkan menjadi satu yakni dinas. (wawancara, 2018)

Sejalan dengan kondisi di atas hasil wawancara berikut juga menunjukkan rapuhnya proses penempatan pejabat akibat perubahan SOTK yang kurang transparan:

“Dulu ketika kami satu dinas, ada lima bidang yang menjalankan tupoksi dengan baik. Setelah menjadi DLH sesuai dengan PP No18 Tahun 2016 hanya menjadi Dinas Tipe C maka terdapat empat bidang. Karena DLH ini merupakan hasil peleburan Bappedalda dan Dinas Kebersihan maka Bidang yang ada hanya dibagi rata antara Bappedalda dengan Dinas Kebersihan,masing-masing menjadi dua bidang. Akibatnya kami kesulitan untuk melaksanakan tupoksi dengan baik karena tidak memiliki bidang perencanaan. Padahal mungkin Dinas Kebersihan memiliki tupoksi yang lebih banyak dibandingkan Bappedalda. Sehingga sulit bagi kami untuk bekerja secara efektif.

Selain itu akibat pengurangan bidang pada Dinas kami mengakibatkan ada tiga kepala bidang yang mengalami nonjob dan proses pemilihan kepala bidang tergantung kesepakatan diantara Bappedalda dan Dinas kebersihan tanpa memperhatikan lagi kompetensi dan kebutuhan” (wawancara, 2018)

Disisi lain bagi OPD yang mengalami pemisahan seperti BPBD (Badan Penanggulangan Bencana Daerah) dan Dinas Damkar (Pemadam Kebakaran) mengalami hal yang agak berbeda sebagaimana hasil wawancara berikut:

“Alhamdulillah dengan SOTK 2016 Damkar telah berpisah dengan BPPD dan telah kembali menjadi dinas yang berdiri sendiri…legaa…meskipun hanya Dinas Tipe C kami bisa menargetkan kinerja baik karena telah lepas dari penggabungan Badan dan Dinas yang sangat menghambat kinerja kami selama ini. Sekarang dengan tiga bidang, Damkar telah bisa kembali ke fungsi awal kami” (wawancara, 2018)

Senada dengan Dinas Damkar, BPPD Kota Padang juga menyatakan tidak sesuai dengan ketentuan untuk menyatukan BPPD dengan Damkar karena BPPD memiliki hubungan vertikal dengan BPPD Propinsi maupun BNPB termasuk soal anggaran dan sumberdaya. Artinya kriteria yang digunakan oeleh pemerintah Kota Padang dalam melakukan penggabungan dan pemisahan OPD masih kurang transparan karena hal yang sama juga terjadi pada OPD yang lain diantaranya penggabungan Dinas Pasar ke dalam Dinas Perdagangan sementara persoalan pasar di Kota Padang masih menjadi persoalan yang cukup krusial.

Selain proses penggabungan dan pemisahan SOTK yang masih berdampak sampai saat ini, dilapangan peneliti juga menemukan hal menarik semenjak pemberlakuan SOTK Tahun 2016 telah terjadi empat kali mutasi penentuan para kepala dinas dan badan yang dilakukan oleh pemerintah Kota Padang, namun menariknya pejabat yang dilantik adalah orang yang sama dengan jabatan yang silih berganti sebagaimana terangkum dalam gambar berikut:

**DINAS PERHUBUNGAN**

Hendrizal Azhar

Dilantik 27-12-2016

Dedi Henidal

Dilantik 04-05-2018

**DISHUBKOMINFO**

Dedi Henidal

Dilantik 27-12-2016

**DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA STATISTIK DAN PERSANDIAN**

Didi Aryadi

Dilantik 27-12-2016

Sekretaris Daerah Sementara

Dilantik 18-07-2018



Asisten III

Dilantik 26-07-2018

Digantikan oleh Suardi

Dilantik 26-07-2018

Sebelumnya StafAhli

**BAPEDALDA**

Edi Hasymi

Dilantik 27-12-2016

**DINAS**

**LINGKUNGAN HIDUP**

Al Amin

Dilantik 26-07-2017

**DINAS KEBERSIHAN DAN PERTAMANAN**

Al Amin

Dilantik 27-12-2016

**BPBD**

Edi Hasymi

Dilantik 26-07-2017

**BPBD DAN DAMKAR**

Rudy Rinaldi

Dilantik 27-12-2016

Jadi Kepala Bappeda

Dilantik 26-07-2017

**DAMKAR**

Dedi Henidal

Dilantik 26-07-2017

Hendrizal Azhar

Dilantik 04-05-2018

**Dinas Perdagangan**

Endrizal

Dilantik 27-12-2016

**Dinas Pasar**

Endrizal

**Dinas Pekerjaan Umum**

Fatriarman Noer

**Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang**

Fatriarman Noer

Dilantik 27-12-2016

**Dinas TataRuang, Tata Bangunan dan Perumahan**

Afrizal Br

Keterangan:

Tata Bangunan bergabung ke Dinas PU dan Penataan ruang

Sedangkan Perumahan menjadi Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Pertanahan

**Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Pertanahan**

Afrizal BR

Dilantik 27-12-2016

Diganti dengan Yenni Yuliza

Dilantik 04-05-2018

Sebelumnya Kabag Bagian Pembangunan Setda

**Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian**

Eyviet Nazmar

Dilantik 27-12-2016

Sebelumnya Asisten II

**Kadis Perikanan dan Kelautan**

Dilantik 26-07-2017

(Menggantikan Zabendri yang menjadi Kadis Perindustrian, Pertambangan dan Energi

**Dinas Perindustrian, Pertambangan dan Energi**

Zabendri

(hanya 1 Minggu)

Staf Ahli Bidang Hukum

**Kadis Perpustakaan dan Kearsipan**

Hendrizal Azhar

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2018

Dari hasil penelitian di atas dapat dipahami bahwa pergantian kepala OPD yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Padang semenjak berlakunya SOTK 2016 menunjukkan bahwa hanya merotasi orang-orang yang telah menduduki jabatan kepala OPD sebelumnya, artinya mutasi hanya dilakukan diantara sesama kepala OPD, tidak dalam rangka pergantian mencari figur pimpinan OPD yang memiliki kompetensi dan berkualitas. Kondisi ini berdampak pada kinerja OPD yang dipimpinnya karena akan terjadi bahwa pimpinan tidak memiliki pengalaman dan rekam jejak pendidikan yang berhubungan dengan OPD yang sedang dipimpinnya.

1. **Model Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang**

Reformasi birokrasi merupakan isu kebijakan yang semakin strategis karena perbaikan kinerja birokrasi memiliki implikasi yang luas dalam kehidupan ekonomi dan politik. Dalam kehidupan ekonomi, perbaikan kinerja birokrasi akan bisa memperbaiki iklim investasi yang amat diperlukan oleh pemerintah daerah saat ini untuk bisa keluar dari besarnya ketergantungan kepada pemerintah pusat terutama dalam hal anggaran. Dalam kehidupan politik, perbaikan kinerja birokrasi akan memiliki implikasi luas, terutama dalam memperbaiki tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

Kajian tentang reformasi birokrasi memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai kinerja birokrasi dan faktor-faktor yang ikut membentuk kinerja birokrasi tentu amat penting diketahui agar kebijakan yang holistik untuk memperbaiki kinerja birokrasi bisa dirumuskan. Tanpa didasarkan pada informasi yang akurat dan reliabel, kebijakan reformasi birokrasi tidak akan mampu menyentuh semua dimensi persoalan yang selama ini menghambat upaya perbaikan reformasi birokrasi.

Belajar dari apa yang telah dilakukan oleh Pemerintah Kota Padang dalam melakukan reformasi birokrasi ada beberapa hal yang menjadi perhatian dalam merumuskan model reformasi birokrasi di Kota Padang yakni:

1. Kota Padang perlu memiliki kebijakan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi setingkat Peraturan Daerah (Perda) karena memungkinkan keterlibatan aktor lain selain pemerintah daerah dalam proses formulasi, implementasi, monitoring dan evaluasi pelaksanaan refromasi birokrasi.
2. Reformasi birokrasi yang dilaksanakan tidak hanya terfokus pada pencapaian Indeks reformasi Birokrasi sebagaimana yang telah ditetapkan oleh KemenPAN RB tetapi mengembangkan kebijakan reformasi birokrasi yang *comprehensive* dan *holistic.* Artinya kebijakan reformasi birokrasi harus mampu mengubah lingkungan dan kondisi internal birokrasi menjadi efisien, responsif dan akuntabel.
3. Memahami pemerintah Kota Padang dalam melakukan reformasi birokrasi dalam penelitian ini dibatasi hanya dengan melihat proses formulasi kebijakan reformasi birokrasi dan proses penempatan pejabat publik dalam perubahan SOTK tahun 2016. Temuan menunjukkan bahwa dinamika politik dan administrasi sangat mewarnai kedua proses tersebut namun intensitas dinamika politik yang terjadi jauh lebih besar dibandingkan dinamika administrasi.

Dari analisis di atas dapat di rekomendasikan bahwa model kebijakan reformasi birokrasi yang perlu dikembangkan oleh Pemerintah Kota Padang hanya dengan mengembangkan kebijakan dan program yang mampu secara *holistic* menyentuh semua permasalahan dalam birokrasi. Upaya-upaya yang sifatnya tambal sulam dan parsial tidak akan memiliki dampak yang berarti karena perubahan pada satu dimensi akan terkooptasi oleh permasalahan yang lain. Tentu perubahan bisa dilakukan secara bertahap untuk menghindari resistensi dan kekacauan di luar kendali, tetapi kebijakan dan program perbaikan birokrasi mesti tetap bersifat *holistic* dan menyentuh semua dimensi persoalan secara bersama-sama.

**BAB V**

**KESIMPULAN**

Reformasi birokrasi yang di laksanakan oleh pemerintah Kota Padang, sebagaimana ditunjukkan oleh penelitian ini masih belum maksimal. Dilihat dari dua indikator yang dipakai dalam penelitian ini yakni proses formulasi kebijakan reformasi birokrasi dan proses penempatan pejabat publik pada jabatan-jabatan tertentu masih didominasi oleh dinamika politik dibandingkan dinamika administrasi. Artinya dalam dua indikator yang diteliti menunjukkan masih besarnya intervensi politik dibandingkan proses administrasi. Proses formulasi kebijakan reformasi birokrasi yang terjadi tidak melibatkan aktor dan *stakeholders* di luar pemerintah Kota Padang seperti DPRD, LSM, Media Massa. Kondisi ini terlihat dari kebijakan reformasi birokrasi yang dimiliki oleh Kota Padang hanya Peraturan Walikota Nomor 67 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang Tahun 2015-2019 yang diubah dengan menetapkan Peraturan Walikota Nomor 83 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Padang Nomor 67 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang Tahun 2015-2019, Surat Keputusan Walikota Nomor 31 Tahun 2018 tentang Tim Pelaksana Percepatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang dan Memorandum Walikota Padang Nomor: 060/212.a/ORG-2018 tentang percepatan pelaksanaan reformasi birokrasi.

Dilihat dari indicator penempatan pejabat publik untuk menduduki jabatan tertentu juga menunjukkan masih besarnya intervensi politik dibandingkan proses administrasi. Setelah pemberlakuan Peraturan Pemerintah No 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, Pemerintah Kota Padang mengeluarkan Perda No 6 Tahun 2016 Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Padang dengan menetapkan 22 Dinas hasil perombakan, baik penggabungan atau pemisahan dari Dinas-Dinas yang awalnya hanya berjumlah 16 instansi, 4 badan, 11 Kecamatan dan satu Sekretariat Daerah dan satu Sekretariat Dewan. Semenjak perubahan SOTK tahun 2016 Kota Padang telah empat kali melakukan mutasi yang hanya merotasi orang-orang yang telah menduduki jabatan kepala OPD sebelumnya, artinya mutasi hanya dilakukan diantara sesama kepala OPD, tidak dalam rangka pergantian mencari figur pimpinan OPD yang memiliki kompetensi dan berkualitas. Kondisi ini berdampak pada kinerja OPD yang dipimpinnya karena akan terjadi bahwa pimpinan tidak memiliki pengalaman dan rekam jejak pendidikan yang berhubungan dengan OPD yang sedang dipimpinnya.

Model Reformasi birokrasi yang bisa dilaksanakan oleh pemerintah Kota Padang tidak hanya terfokus pada pencapaian Indeks reformasi Birokrasi sebagaimana yang telah ditetapkan oleh KemenPAN RB tetapi mengembangkan kebijakan reformasi birokrasi yang comprehensive dan holistic. Artinya kebijakan reformasi birokrasi harus mampu mengubah lingkungan dan kondisi internal birokrasi menjadi efisien, responsif dan akuntabel.

**BAB VI**

**BIAYA DAN JADWAL PENELITIAN**

**4.1. Anggaran Biaya**

Tabel 4 Ringkasan Anggaran Biaya yang Diajukan Setiap Tahun

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No | Jenis Pengeluaran | Biaya yang diusulkan |
| 1 | Gaji dan upah | 3.250.000 |
| 2 | Bahan habis pakai dan peralatan | 6.800.000 |
| 3 | Perjalanan | 3.200.000 |
| 4 | Lain-lain: publikasi, seminar, laporan, lainnya sebutkan | 6.750.000 |
|  | **JUMLAH** | **20.000.000** |

**4.2. Jadwal Penelitian**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Jenis Kegiatan | **Tahun I** | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Ekplorasi situasi dan peninjauan lokasi penelitian | X |  |  |  |  |  |
| 2 | Penyusunan Daftar Pertanyaan dan Penentuan informan Peneliti | X | X |  |  |  |  |
| 3 | Pre test Daftar Pertanyaan |  | X |  |  |  |  |
| 4 | Pengumpulan Data Primer dan Data Sekunder |  |  | X |  |  |  |
| 5 | Pengolahan Data dan Analisis Tahap 1 |  |  | X |  |  |  |
| 6 | Diskusi Terbatas |  |  |  | X |  |  |
| 7 | Analisis Tahap II |  |  |  |  | X |  |
| 8 | Konfirmasi data Lapangan |  |  |  |  | X |  |
| 9 | Analisis Tahap Akhir |  |  |  |  |  | X |
| 10 | Penulisan Laporan Akhir |  |  |  |  |  | X |

**DAFTAR PUSTAKA**

Arikunto, Suharsini. 1998. *Metode Penelitian*: *Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Azwar, S. 2001. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Dunleavy, P & O’Learly, B. 1987. *Theories of The State: The Politics of Liberal Democracy*. Houndmills: Macmillan Education

Dwiyanto, A., dkk. 2003. *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Pusat studi kependudukan dan kebijakan UGM

H. Suharyanto, Kumorotomo, dan E.A Purwanto. 2005. *Anggaran Berbasis Kinerja, Konsep dan Aplikasinya*. Yogyakarta: MAP-UGM.

Jackson, KD. 1987. *The Political Implications of Stucture and Culture in Indonesia*, dalam Jackson, KD &pye, LW, Political Power and Comunications in Indonesia. Berkeley: The Regents of The University of California

Liesmana, Roza. 2017. Laporan Penelitian Pengembangan Nilai Akuntabilitas Dalam Pelayanan Publik: Studi di Puskesmas Lapai Kota Padang. Dibiayai DIPA FISIP Tahun 2017

Marshall, C. dan Rossman, G. B. 1999. *Designing Qualitative Research* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Masrully, Analisis Kebijakan Penggabungan BPBD dengan Dinas Damkar Kota Padang, Skripsi, Ilmu Administrasi Negara FISIP Universitas Andalas, Pasdang, 2015

Nugroho, Riant. 2004. *Public Policy*. Jakarta: PT Elex Media.

Purwanto, Erwan Agus. 2005. Revitalisasi Birokrasi Menuju Indonesia Baru: Pendekatan Konseptual Administrasi Publik. Makalah dalam Seminar Nasional Revitalisasi Birokrasi Menuju Indonesia Baru. Auditorium PPLPN-LAN Pejompongan Jakarta. 14 Februari 2005

Rio Aprian Turnip, Implementasi Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah di Kota Padang, Proposal Skripsi, Jurusan Administrasi Publik, Tahun 2018

Rivai, Veithzal. 2004. *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Usman, Husnaini, dkk. 2003. Metodologi penelitian Sosial, Jakarta. Bumi Aksara

Winarno, Budi 2007. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo.

Wibawa, Samudra 1994, *Kebijakan Publik, Proses dan Analisis* Intermedia, Jakarta.

Zainuddin et al., 2002. *Kompleksitas Persoalan Otonomi Daerah di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Republik Indonesia. 2004. *Himpunan Undang-Undang Republik Indonesia*, Departemen Dalam Negeri Republik Indonesia. Jakarta.

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

Justifikasi Anggaran Penelitian

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Honor | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Honor | Honor/Jam  (Rp) | | | Waktu  Jam/Minggu | | Minggu | | | | | | | | | Honor/Tahun (Rp) | | | |
| Tahun I | | | |
|  |  | | |  | |  | | | | | | | | |  |  | | |
| Ketua |  | | | 50 | | 18 | | | | | | | | | 3.000.000 | | | |
| Anggota |  | | | 50 | | 18 | | | | | | | | | 2.250.000 | | | |
| Sub Total | | | | | | | | | | | | | | | 5.250.000 | | | |
| Peralatan penunjang | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Material | | Justifikasi pemakaian | | | | | Kuantitas | | | | Harga satuan (Rp) | | | | | | Harga Peralatan Penunjang (Rp) | |
| Tahun I | |
| MP 3 Recorder | | Untuk merekam pada saat wawancara | | | | | 1 | | | | 1.200.000 | | | | | | 500.000 | |
| Kamera saku digital | | Untuk mendukung dokumentasi dan validasi data | | | | | 1 | | | | 2.000.000 | | | | | | 1.000.000 | |
| *FlashDisk* 4 Gb | | Untuk penyimpanan data | | | | | 2 | | | | 250.000 | | | | | | 200.000 | |
| Sub Total | | | | | | | | | | | | | | | | | 1.700.000 | |
| Bahan habis pakai | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Material | | Justifikasi pemakaian | | | | | | Kuantitas | | | | Harga satuan (Rp) | | | | | | Biaya per tahun (Rp) |
| Tahun I |
| Kertas A4 | | Proposal, pengumpulan data dan penyusunan laporan Akhir | | | | | | 5 | | | | 35.000 | | | | | | 175.000 |
| Pulpen | | Penulisan Data | | | | | | 1 pak | | | | 60.000 | | | | | | 60.000 |
| Block Note | | Penulisan Data | | | | | | 3 Kodi | | | | 35000 | | | | | | 105.000 |
| Kaset recorder | | Rekaman Wawancara | | | | | | 15 | | | | 10.000 | | | | | | 150.000 |
| Battery | | Rekaman Wawancara | | | | | | 10 pak | | | | 8.500 | | | | | | 85.000 |
| CD-R | | Dokumentasi Gambar dan Laporan | | | | | | 1 box | | | | 150.000 | | | | | | 150.000 |
| Tinta Printer Laser | | Penyusunan Laporan | | | | | | 1 | | | | 450.000 | | | | | | 450.000 |
| Kaset Mini DV | | Dokumentasi Data | | | | | | 3 | | | | 100.000 | | | | | | 300.000 |
| Akomodasi | | Operasional di lapangan (1 bln) | | | | | | 2 | | | | 200.000 | | | | | | 400.000 |
| Konsumsi | | Operasional di lapangan (1 bln) | | | | | | 2 | | | | 100.000 | | | | | | 200.000 |
| Sub Total | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2.050.000 |
| Perjalanan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Material | | | | | Justifikasi Perjalanan | | | | | Kuantitas | | | | Harga satuan (Rp) | | | | Biaya per tahun (Rp) |
| Tahun I |
| Perjalanan di Kota Padang untuk tiga orang | | | | | Pengambilan data | | | | | 3 | | | | 85.000 | | | | 250.000 |
| Pelaksanaan FGD | | | | | Pengambilan data | | | | | 3 | | | | 250.000 | | | | 750.000 |
| Sub Total | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1.000.000 |
| Lain-lain | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| kegiatan | | | Justifikasi | | | | | | Kuantitas | | | | | Harga satuan (Rp) | | | | Biaya per tahun (Rp) |
| Tahun I |
| Seminar | | | Ikut dalam kegiatan seminar ilmiah untuk menyampaikan hasil penelitian | | | | | | 1 | | | | | 250.000 | | | | 250.000 |
| Analisis Data dan Pembuatan Laporan | | | Diskusi untuk membahas data yang didapatkan di lapangan | | | | | | 1 | | | | | 250.000 | | | | 250.000 |
| Publikasi (Penerbitan jurnal/buku) | | | Untuk mempublikasikan hasil penelitian | | | | | | 1 | | | | | 500.000 | | | | 500.000 |
| Sub Total | | | | | | | | | | | | | | | | | | 9.750.000 |
|  | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL ANGGARAN YANG DIPERLUKAN SELURUH TAHUN (Rp) | | | | | | | | | | | | | **20.000.000** | | | | | |

**Lampiran** Susunan organisasi tim peneliti dan pembagian tugas.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Nama / NIDN | Instansi Asal | Bidang Ilmu | Alokasi Waktu (jam/minggu) | Uraian Tugas |
| 1 | Roza Liesmana /0019087906 | Universitas Andalas | Administrasi Publik | 24 | Mengkoordinasikan penelitian dan melakukan analisis data |
| 2 | Debora Aprianingsih/131084108 | Universitas Andalas | Administrasi Publik | 24 | Membantu menganalisis data dan pembuatan laporan |

**Lampiran** Biodata pengusul proposal penelitian

**I IDENTITAS DIRI KETUA PENELITI**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1.1 | Nama Lengkap (dengan gelar) | Roza Liesmana, S.IP.,M.Si |
| 1.2 | Jabatan Fungsional | Lektor |
| 1.3 | NIP | 19790819 200501 2 003 |
| 1.4 | Tempat dan Tanggal Lahir | Mungo, Lima Puluh Kota, 19 Agustus 1979 |
| 1.5 | Alamat Rumah | Komplek Parupuk Raya C/33 Tabing Padang |
| 1.6 | Nomor Telepon | 0751 40306 |
| 1.7 | Nomor HP | 08126641276 |
| 1.8 | Alamat Kantor | Gedung FISIP Universitas Andalas Kampus Unand Limau Manis Padang |
| 1.9 | Nomor telepon | 0751 7056449 |
| 1.10 | Alamat E-Mail | [rliesmana@yahoo.com](mailto:rliesmana@yahoo.com) |

**II RIWAYAT PENDIDIKAN**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 2.1 Program | S-1 | S-2 | S-3 |
| 2.2 Nama PT | Universitas Gadjah Mada | Universitas Gadjah Mada | - |
| 2.3 Bidang Ilmu | Ilmu Administrasi Negara | Ilmu Administrasi Negara | - |
| 2.4 Tahun Masuk | 1998 | 2003 |  |
| 2.5 Tahun Lulus | 2003 | 2005 | - |
| 2.6 Judul Skripsi/ Tesis/Disertasi | Hubungan Pemerintah Kabupaten dengan Nagari dalam Mewujudkan *Good Governance* | Peran Perempuan dalam Formulasi Kebijakan pada Pemerintahan Nagari | - |
| 2.7 Nama Pembimbing/ Promotor | Prof. Dr. Muhadjir Darwin | 1. Prof. Dr. Muhadjir Darwin 2. Drs.AG.Subarsono,M.Si.,MA | - |

**III PENGALAMAN PENELITIAN (Bukan Skripsi, Tesis, maupun Disertasi)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Tahun | Judul Penelitian | Pendanaan | |
| Sumber | Jml (Juta Rp) |
| 1. | 2006 | Rasionalisasi PNS Pemerintah Daerah Sumatera Barat | Balibang Propinsi Sumbar | 40.000.000 |
| 2 | 2007 | Konstruksi Sosial Korupsi dalam Pelayanan Publik di Sumatera Barat | DIPA Unand | 7.000.000 |
| 3 | 2009 | Pelaksanaan Pemerintahan Nagari ditinjau dari Konteks Paradigma *New Public Service* | DIPA Unand | 5.000.000 |
| 4 | 2010 | Kongruensi Janji Politik, Kepala Daerah dan Kebijakan Publik di Sumatera Barat | Dipa Unand | 7.250.000 |
| 5 | 2011 | Potret Kebijakan Berbasis Good Governance (Studi di Provinsi Sumatera barat dan Kota Solok) | Dipa Unand | 7.500.000 |
| 6 | 2012 | Menggagas Kebijakan Anggaran Pemilu Kada Efisien dan Demokratis Guna Mewujudkan Kemandirian Fiskal di Daerah (Tahun I) | DP2M Dikti | 78.000.000 |
| 7 | 2013 | Mencari format Implementasi Kebijakan Pendidikan Karakter Pada Pendidikan Dasar di Kota Payakumbuh | DIPA FISIP | 5.000.000 |
| 8 | 2013 | Menggagas Kebijakan Anggaran Pemilu Kada Efisien dan Demokratis Guna Mewujudkan Kemandirian Fiskal di Daerah (Tahun II) | DP2M Dikti | 52.000.000 |
| 9 | 2014 | Analisis Kinerja Implementasi Kebijakan Inovasi Daerah Kota Payakumbuh | DIPA UNAND | 12.500.000 |
| 10 | 2014 | Analisisi Kebijakan Alokasi Belanja Pelayanan Publik Pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Solok | DP2M Dikti | 47.725.000 |
| 11 | 2015 | Analisis Peraturan Daerah Perda Kota Padang Pasca Era Reformasi | DIPA FISIP | 5.000.000 |
| 12 | 2015 | Pengawasan Ilegal Fishing Ikan di Danau Singkarak Kabupaten Solok | DIPA UNAND | 12.500.000 |
| 13 | 2015 | Pengembangan Model Kebijakan Partisipatif Dalam Pengambilan Keputusan di Dinas Pendidikan dan Dinas Kesehatan Kota Padang | DIPA FISIP | 8.000.000 |
| 14 | 2016 | Model Kemitraan Pemerintah – Swasta Dalam Pengelolaan Sampah di Kota Padang | DIPA FISIP | 8.000.000 |
| 15 | 2016 | Best Practice Implementasi Model Kebijakan Pengelolaan Sampah Perkotaan | DIPA Unand | 12.500.000 |
| 16 | 2017 | Pengembangan Nilai Akuntabilitas Dalam Pelayanan Publik: Studi di Puskesmas Lapai Kota Padang | DIPA FISIP | 8.000.000 |

**IV PENGALAMAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Tahun | Judul Penelitian | Pendanaan | |
| Sumber | Jml (Juta Rp) |
| 1 | 2008 | Transformasi Prinsip-prinsip *Tota*l *Quality Service* dalam rangka Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kumatera Baratepada Aparatur Kecamatan Baso Kabupaten Agam dan Kecamatan Guguak Kabupaten Lima Puluh Kota Propinsi S | DIPA Unand | 7.950.000 |
| 2 | 2009 | Perbaikan Kinerja Aparatur Publik Berbasis Pada Perilaku di Kecamatan Guguak kabupaten Lima Puluh Kota Sumatera Barat | DIPA Unand | 2.000.000 |
| 3 | 2009 | Pengenalan Prinsip Paradigma New Public Service dalam Konteks Administrasi Negara pada Tataran Pemerintahan Nagari di Nagari Mungo Kecamatan Luak Kabupaten Lima Puluh Kota | DIPA Unand | 4.500.000 |
| 4 | 2011 | Pelatihan Aparatur Pemerintahan Nagari dalam Meningkatkan Rangka Mewujudkan Pelayanan Prima di Nagari Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok | DIPA UNAND | 5.000.000 |
| 5 | 2011 | Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengenalan dan Pelatihan Perencanaan Pengembangan Masyarakat dengan System Dynamics di Kecamatan Sungai Pagu Kabupaten Solok Selatan | DIPA Unand | 5.000.000 |
| 6 | 2012 | Sosialisasi Metode gender Analysis Pathway (GAP) dalam Penyusunan Program Kerja Berbasis Gender di Kecamatan Kubung Kabupaten Solok | DIPA Unand | 2.500.000 |
| 7 | 2013 | Pengenalan Konsep dan Aplikasi Model Implementasi Program dalam Rangka Meminimalisir Kegagalan Implementasi Program pemerintah Pada aparatur Pemerintah Nagari Mungo Kecamatan Luak Kabupaten Lima Puluh Kota | Dipa Unand | 5.000.000 |
| 8 | 2016 | Pengenalan Konsep dan Aplikasi Model Proses Perumusan Kebijakan Publik Unggul Bagi Aparatur Pemerintah Nagari di Nagari Mungo Kecamatan Luak Kabupaten Lima Puluh Kota | Dipa Unand | 8.000.000 |
| 9 | 2017 | Pelatihan Pembuatan SOP bagi Aparatur Kelurahan seKecamatan Lubuk Bagaluang Kota Padang | Dipa Unand | 10.000.000 |

**V PENGALAMAN PENULISAN ARTIKEL ILMIAH DALAM JURNAL**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Tahun | Judul Artikel Ilmiah | Volume/Nomor | Nama Jurnal |
| 1 | 2010 | Proposing an Efficient and Democratic Policy of General Election Budget for Promoting Local Fiscal Autonomy (sebagai penulis kedua bersama Hendri Koeswara) | Volume 20, Number 2 May 2013, ISSN 0854b3844, Accredited by DIKTI Kemendiknas RI, No 64a/Dikti/Kep/2010 | International Journal of Administrative Sciences&Organization, Bisnis dan Birokrasi, Jurnal Ilmu administrasi dan Organisasi |
| 2 | 2014 | Mencari Format Implementasi Kebijakan Pendidikan Karakter Pada Pendidikan Dasar di Kota Payakumbuh | Volume 4 Nomor 1 April 2014 | Erudisi  Wahana Pengkajian Sosial dan Politik  ISSN 2087 8370 |

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila di kemudian hari ternyata dijumpai ketidak sesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima resikonya.

Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Padang, November 2018

Roza Liesmana, S.IP, M.Si

NIP. 197908192005012003

***CURRICULUM VITAE***

Nama : Debora Aprianingsih

Tempat Tanggal Lahir : Bukitinggi 24 April 1995

NIM : 1310841008

Jenis Kelamin : Perempuan

Alamat : Jln Moh Hatta No 4A Padang

No Tlpn/Hp : 082389206567

Email : [deboraaprianingsih@gmail.com](mailto:deboraaprianingsih@gmail.com)

**Riwayat Pendidikan**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Jenjang** | **Kota** | **Tahun** |
| 1 | TKS Kuntum Mekar Bukitinggi | Kota Bukittinggi | 2000-2001 |
| 2 | SDS Fransiskus Bukittinggi | Kota Bukittinggi | 2001-2007 |
| 3 | SMPS Xaverius Bukittinggi | Kota Bukittinggi | 2007-2010 |
| 4 | SMAN 1 Bukittinggi | Kota Bukittinggi | 2010-2013 |
| 5 | Universitas Andalas | Kota Padang | 2013-sekarang |

**Pengalaman Organisasi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Organisasi** | **Kota** | **Periode** | **Jabatan** |
| 1 | PMR SMPS Xaverius | Bukittinggi | 2009-2010 | Ketua |
| 2 | Orang Muda Katolil | Bukittinggi | 2012-2013 | Bendahara |
| 3 | Paduan Suara FISIP Unand | Padang | 2013-2015 | Anggota |
| 4 | Hima Administrasi Negara | Padang | 2014-2015 | Sekretaris |
| 5 | Yayasan Jaringan Orang Tua Asuh | Padang | 2016 | Humas |
| 6 | Paguyuban Karya Salemba 4 | Padang | 2016-sekarang | Anggota |
| 7 | Akustik AN | Padang | 2014 | Koordinator |
| 8 | AN Bakti Ka Nagari | Tanah Datar | 2014 | Panitia |
| 9 | Hiking AN 2014 | Padang | 2014 | Panitia |
| 10 | Pelepasan Wisuda Sarjana AN | Padang | 2014 | Panitia |
| 11 | Pojok Diskusi AN | Padang | 2014 | Panitia |
| 12 | Latihan Dasar Kepemimpinan 2014 | Padang | 2014 | Panitia |
| 13 | Inaugurasi FISIP | Padang | 2014 | Panitia |
| 14 | OPBM FISIP 2015 | Padang | 2015 | Sekretaris |
| 15 | Studi Banding Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan | Padang | 2015 | Panitia |
| 16 | Mubes JMAN periode 2014-2015 | padang | 2015 | Panitia |
| 17 | Dedication Day “Generasi Muda dan Perubahan” | Pariaman | 2015 | Koordinator |
| 18 | Mubes Luar Biasa HMAN 2016 | Padang | 2016 | Panitia |
| 19 | Ulang Tahun FISIP Unand | Padang | 2016 | Panitia |

**Pelatihan/seminar yang diikuti**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **NO** | **Nama Kegiatan** | **Lembaga** | **Tahun** |
| 1 | ESQ Leadership Training | Unand | 2013 |
| 2 | BAKTI | Unand | 2013 |
| 3 | Latihan kepemimpinan mahasiswa baru Administrasi Negara | Jurusan AN | 2013 |
| 4 | Seminar Nasional “Climate Change: Threat of carbon Dioxide | Jurusan Teknik Lingkungan Unand | 2013 |
| 5 | Garis Haluan Pemuda Harapan Bangsa | BEM KM unand | 2017 |
| 6 | Seminar Nasional Entrepreneurship & Leadership | Genta Andalas | 2015 |
| 7 | Stadium General: The Chalengges of Public administration Reform in Developing Countries | Jurusan AN | 2014 |
| 8 | International Workshop Journal: Prof. Michiel S. De Vries (radboud University Nijmegen Netherlands) dan Prof. Dr afrizal, MA (Andalas University) | Jurusan AN | 2014 |
| 9 | Seminar Ada Apa dengan rupiah | Bank Indonesia | 2015 |
| 10 | Kuliah Umum Membangun Orkestra Pemerintahan Melalui Reformasi Birokrasi | Jurusan AN | 2015 |
| 11 | Seminar Nasional dan Talkshow “Cara Gila Dongkrak IPK” | HIPMI PT Unand | 2016 |
| 12 | Public Lecture: Goverment Policy on Community and Gender Empowerment | Pusat Pengembangan Gender, anak dan Kelurga Bekerjasama dengan Jurusan sosiologi Unand | 2016 |
| 13 | Pelatihan Gender: “Kaum feminis Bergeraklah” | Perhimpunan Mahasiswa Katolik Republik Indonesia (PMKRI) Cab Padang | 2014 |
| 14 | Kuliah umum Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik Di Pemerintah Lokal | Jurusan AN | 2014 |

Demikianlah Curriculum Vitae ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Padang, November 2018

Debora Aprianingsih

1. Penelitian Agus Dwiyanto, dkk. 2003. *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Pusat studi kependudukan dan kebijakan UGM [↑](#footnote-ref-1)
2. Penelitian GAS dilakukan pada tahun 2006 di 10 provinsi yaitu DIY, Jawa Timur, banten, NAD, Riau, Papua, NTB, Bangka Belitung, Sumatera Barat dan Gorontalo [↑](#footnote-ref-2)
3. Laporan Penelitian Roza Liesmana. 2017. Pengembangan Nilai Akuntabilitas Dalam Pelayanan Publik: Studi di Puskesmas Lapai Kota Padang. Dibiayai DIPA FISIP Tahun 2017GVNP [↑](#footnote-ref-3)
4. Masrully, Analisis Kebijakan Penggabungan BPBD dengan Dinas Damkar Kota Padang, Skripsi, Ilmu Administrasi Negara FISIP Universitas Andalas, Pasdang, 2015 [↑](#footnote-ref-4)
5. Rio Aprian Turnip, Implementasi Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah di Kota Padang, Proposal Skripsi, Jurusan Administrasi Publik, Tahun 2017 [↑](#footnote-ref-5)
6. Pada masa Orde Baru berkembang singkatan yang cukup terkenal yakni ABG, singkatan dari ABRI (militer), Birokrasi dan Golongan Karya (partai politik). Jalur ABG ini adalah jalur favorit bagi siapapun dan kelompok manapun yang ingin masuk dalam lingkaran kekuasaan. Ketiga jalur tersebut menjadi sarana yang sangat efektif bagi Orde Baru untuk membangun kekuasaannya dan hal ini terbukti dari lamanya kekuasaan Orde Baru kurang lebih 32 tahun (1966-1998). [↑](#footnote-ref-6)
7. Purwanto, Erwan Agus. 2005. Revitalisasi Birokrasi Menuju Indonesia Baru: Pendekatan Konseptual Administrasi Publik. Makalah dalam Seminar Nasional Revitalisasi Birokrasi Menuju Indonesia Baru. Auditorium PPLPN-LAN Pejompongan Jakarta. 14 Februari 2005 [↑](#footnote-ref-7)
8. Lester, James P.and Joseph Stewart. 2000. Public Policy and Evolutionary Approach. Australia, Warsworth, second edition. [↑](#footnote-ref-8)
9. Lihat selengkapnya dalam Anderson. 1969, hal; 13-15. [↑](#footnote-ref-9)
10. Usman, Husnaini, dkk. 2003. Metodologi penelitian Sosial, Jakarta. Bumi Aksara. [↑](#footnote-ref-10)