

Prosedur tata kelola sebagai strategi partnership building

Heru Wibowo

Badan Pengawasan Keuangan Dan Pengembangan Banjarmasin, Kalimantan Selatan
email: heru_wibowo8@yahoo.com

Abstract

Public policy management aims to produce good governance policies in modern society. However, with the diversity of public and governmental thinking it is necessary to find commonly agreed governance practices. Governance becomes a strategic aspect in building public trust to the government. It is this belief which, when grown in turn becomes a strategic supporting factor in building community-based partnerships, the success of building public trust will have an impact on the success of building partnerships, and vice versa. Governance is one of the strategies in partnership building that needs trust building support. This paper aims to find solutions to solving bureaucratic problems and political problems. For that will be analyzed supporting elements such as professionalism, paradigm implementation Civil Servants partner proportionally. The strategy includes fostering internal and external aspects that are relevant in realizing the partnership.

Keywords: partnership, strategy, partnership building

Abstrak

Pengelolaan kebijakan publik bertujuan menghasilkan kebijakan tata kelola yang baik dalam masyarakat modern. namun, dengan beragamnya pemikiran masyarakat dan pemerintah maka perlu menemukan praktek tata kelola yang dapat disepakati bersama. Tata kelola menjadi aspek strategis dalam membangun kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Kepercayaan inilah yang bila ditumbuhkembangkan pada gilirannya menjadi faktor pendukung strategis dalam membangun kemitraan pns-masyarakat, keberhasilan membangun kepercayaan masyarakat akan berdampak pada keberhasilan membangun kemitraan, demikian sebaliknya. Tata kelola merupakan salah satu strategi dalam partnership building yang diperlukan dukungan trust building. makalah ini bertujuan mencari jalan keluar pemecahan permasalahan birokrasi maupun masalah politik. Untuk itu akan dianalisis unsur-unsur pendukung yakni profesionalisme, implementasi paradigma Pegawai Negeri Sipil mitra masyarakat secara proporsional. Strategi tersebut mencakup pembinaan aspek internal maupun eksternal yang relevan dalam mewujudkan kemitraan.

Kata kunci: kemitraan, strategi, partnership building.

1. PENDAHULUAN

Perjalanan reformasi telah membawa seluruh institusi dan komponen masyarakat negeri ini untuk terus berbenah diri. Pembinaan telah menyentuh berbagai ranah yang mengatur kepentingan kehidupan berbangsa dan bernegara. Hal tersebut seiring dengan tuntutan kualitas pelayanan publik yang selama ini telah mengalir melalui setiap kebijakan birokrasi.

Sejalan dengan pemikiran di atas maka terdapat hal-hal yang perlu dicermati secara tepat terkait dengan operasionalnya yakni; falsafah tata kelola hubungan masyarakat dan Pegawai Negeri Sipil yang adil dan setara. Selain itu dibutuhkan gaya manajemen dan strategi organisasi yang memprioritaskan pemecahan permasalahan secara pro-aktif (Bahri,2011). Hal ini bertujuan untuk memahami dan permasalahan internal dan eksternal dihadapi masyarakat dan organisasi publik.

Namun selama ini, pengelolaan kebijakan publik tradisional lebih menekankan pada angka statistik penyelesaian masalah publik, bukan pada pencegahan sebagai parameter utama untuk membuktikan keberhasilan pekerjaan tata kelola. Pengelolaan kebijakan publik modern merupakan hasil perbaikan dari pengelolaan kebijakan publik konvensional. Selain itu memberikan masyarakat peran partisipasi dan bertanggungjawab terhadap tata kelola juga dianggap rumit dan membutuhkan kedekatan (Moeliono, *et al.*, 2009).

Citra Pegawai Negeri Sipil di mata masyarakat dengan kinerja yang rendah yang kurang diandalkan dapat menjadi

ganjalan dalam membangun kemitraan. Tuntutan pencitraan tersebut sangat terkait dengan perilaku Pegawai Negeri Sipil yang etis dan bermoral. Dampak reformasi Indonesia adalah lahirnya tuntutan masyarakat terhadap institusi Pegawai Negeri Sipil dengan citra profesional dan humanis. Untuk itu maka kini terus dilakukan upaya memantapkan kultur Pegawai Negeri Sipil yang demokratis, dan responsif terhadap pelayanan kepada masyarakat. *Good governance* dalam *partnership building* mendorong terwujudnya tata kelola profesional dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Hal ini telah mengedepankan tindakan proaktif, menjadikan masyarakat sebagai subyek. Menempatkan masyarakat sebagai mitra kerja yang setara dalam mewujudkan kepentingan bangsa dan negara. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan pokok permasalahan yakni:bagaimanakah tata kelola kebijakan publik melalui strategi *partnership building*?

2. LANDASAN TEORITIS

2.1. Hakekat tata kelola

Leach dan Percy-Smith (2001), mengatakan bahwa *government* mengandung pengertian seolah-olah hanya politisi dan pemerintahlah yang mengatur, melakukan sesuatu, memberikan pelayanan, sehingga “kita” adalah penerima yang pasif. Sementara *governance* melebur perbedaan antara yang pemerintah dengan yang diperintah karena keduanya adalah bagian dari proses *governance*.

UNDP (1997) mendefinisikan *good governance* sebagai sebuah konsensus yang dicapai oleh pemerintah, warga negara dan sektor swasta bagi

penyelenggaraan pemerintahan dalam suatu negara. *Good governance* bukan semata mencakup relasi dalam pemerintahan, melainkan mencakup relasi sinergis dan sejajar antara pasar, pemerintah dan masyarakat.

2.2. Sifat kebhinekaan

Indonesia dibangun dengan konsep kemajemukan, kebhinekaan masyarakatnya dikristalisasi dalam filosofi perikehidupan Bhinneka Tunggal Ika. Para founding fathers bangsa Indonesia tidak melihat kebhinekaan sebagai kelemahan, justru melihat sebagai kekuatan modal utama membangun bangsa dari berbagai komponen kebudayaan dan peradaban warisan nenek moyang yang selama ratusan tahun. Akhirnya setelah perjuangan panjang bangsa Indonesia pada tanggal 17 agustus 1945 merdeka dari penjajah membentuk negara yang berdaulat disebut Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Sebagai amanat rakyat Indonesia menjadikan Pancasila sebagai falsafah, dasar negara dan landasan konstitusional UUD 1945. Cita-cita NKRI adalah melindungi seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia (Nurdiaman, 2007). Hal ini mengamanatkan kepada penyelenggara negara untuk mewujudkan cita-cita tersebut. Ada dua aspek mendasar yang menjadi kewajiban dan tanggungjawab penyelenggara negara yaitu keamanan dan kesejahteraan disemua bidang kehidupan rakyat Indonesia. Kedua aspek tersebut satu sama lainnya berbeda dimensi, pendekatan maupun penyelenggaraanya, namun saling terkait, bersinergi dan tidak

bisa dipisahkan ibarat dua sisi mata uang yang ditujukan kepada kepentingan rakyat Indonesia.

Penyelenggara negara menghadapi kondisi obyektif geopolitik dan geostrategis yang tidaklah mudah. Berbagai ancaman perpecahan dan konflik merupakan spektrum kerawanan yang telah terus diikuti dan dicegah implikasinya sedini mungkin. Perlu kemampuan pengelolaan manajemen konflik secara tepat dan arif sehingga penyelenggaraan keamanan memperhatikan kesejahteraan agar aspek kehidupan mendukung ketahanan nasional dinamis sesuai perkembangan zaman (Hendricks,2000).

Kondisi ini dapat kita wujudkan manakala semua penyelenggara negara dan seluruh komponen bangsa menyadari mereka sedang menghadapi berbagai perubahan, karena itu perlu penguatan lembaga-lembaga penyelenggara negara, kemitraan dan berorientasi kepada pemberdayaan masyarakat dalam kesetaraan, terjadi perubahan cara berpikir dan bersikap yang dirasakan manfaatnya oleh masyarakat.

2.3. Menghadapi perubahan

Pasca era perang dingin, memasuki abad millenium telah terjadi berbagai perubahan fundamental dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara di seluruh dunia. Demokratisasi, supremasi hukum dan HAM telah menjadi ikon baru bagi setiap warga negara. Tidak lagi hanya sebagai obyek, namun telah bergeser sebagai subjek yang menentukan jalannya pemerintahan suatu negara maupun kegiatan lintas negara dipicu oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi komunikasi/informasi membuat interaksi

masyarakat dunia tak lagi tersekat oleh batas wilayah.

Perubahan mendasar seperti ini juga telah melanda bangsa Indonesia melalui proses reformasi dan berbagai perubahan terjadi di dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara; kondisi yang dulunya dianggap tidak membawa kebaikan dan kesejahteraan telah ditata ulang dengan konsep yang lebih baik guna peningkatan kualitas hidup (Hidayat dan Widjanarko, 2008).

Realitas perubahan menimbulkan gejala baru, berbagai gesekan ketidak-teraturan, gangguan keamanan berupa mencapai kinerja publik berdimensi baru maupun konflik-konflik sosial horizontal, vertikal tidak jarang menimbulkan kerugian harta benda dan korban jiwa masyarakat (Asgart, 2003). Keadaan ini tidak selalu merupakan dampak meningkatnya dinamika sosial ekonomi dan politik masyarakat pada suatu sisi, yang merupakan inheren dalam masyarakat. Namun juga dirasakan pranata-pranata sosial kurang berfungsi diberdayakan oleh aparatur pemerintah dalam upaya pencegahan maupun penyelesaiannya.

2.4. Peran pemimpin

Peran pemimpin dalam implementasi tata kelola perlu disadari bahwa kondisi tata kelola yang sekarang ini dikatakan berjalan di tempat. Salah satu penyebabnya adalah peran dan fungsi pemimpin. Pemimpin yang tidak peka dan tidak peduli terhadap tata kelola secara tidak sadar akan diikuti dan dijabarkan oleh anak buahnya di lapangan. Sikap skeptis terhadap tata kelola, bahkan mencibir, setidaknya menjadi isu utama di lingkungan kerjanya. Ketakutan atau

kekhawatiran seorang pemimpin dalam mengimplementasikan tata kelola juga menjadi sebab kemacetan tata kelola karena yang dilakukan hanya sebatas laporan atau hanya untuk menyenangkan atasannya. Tentu ini dilakukan dengan tergesa-gesa serta sifatnya dangkal dan temporer. Belum lagi pemimpin, yang tidak dapat memahami motif potensial dalam masyarakat, tidak berusaha untuk menemukan kebutuhan yang lebih mendasar dan melibatkan secara utuh pengikutnya. Hasil dari kerjanya, dalam kepemimpinan tidak ada transforming atau hubungan stimulasi timbal-balik dan elevasi yang membuka kemungkinan bagi anak buahnya untuk menjadi pemimpin. Dan ketidakmampuan moral agent merupakan kebangkrutan atau kerusakan dari organisasi yang dipimpinnya. Konsep moral kepemimpinan tersebut mengasumsikan pada tiga hal mendasar (Tampubolon, 2007): Pertama, pemimpin dan mereka yang dipimpin tidak semata-mata dipertautkan oleh hubungan kekuasaan, tetapi oleh visi, misi, kebutuhan, aspirasi dan nilai dari kedua belah pihak dan tujuan bersama. Kedua, dalam merespon seorang pemimpin, pengikut memiliki pengetahuan yang memadai mengenai berbagai alternatif memimpin dan program yang ada. Juga memiliki kapasitas untuk memilih di antara alternatif-alternatif yang tersedia. Oleh karena itu pemimpin bertanggung jawab atas komitmennya.

3. METODOLOGI

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif naratif. Menurut Bogdan dan Tylor (1984) menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan deskriptif kualitatif adalah metode yang digunakan untuk

menganalisa data dengan mendeskripsikan data melalui bentuk kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif naratif, dikarenakan ada beberapa pertimbangan di antaranya adalah: penelitian ini bersifat menggambarkan, menguraikan suatu hal dengan apa adanya, maksudnya adalah data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata atau penalaran, gambar, dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan kualitatif; penyajian data dilakukan secara langsung hakikat hubungan peneliti dengan responden; lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan kenyataan. Sumber data dalam makalah ini berasal dari kajian literatur, jurnal dan internet .

4. PEMBAHASAN

Dalam proses peningkatan pelayanannya kepada masyarakat dan peningkatan kualitas birokrasinya, salah satu upaya yang dilakukan pemerintah adalah dengan mengeluarkan Undang-Undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) (Yani, 2015). Inti pokok dari Undang-Undang ASN ini menitikberatkan pada proses peningkatan kinerja dan profesionalisme aparatur sipil negara dalam melakukan tugasnya. Pelayanan publik yang dilakukan pemerintah adalah salah satu tolak ukur utama dalam proses reformasi birokrasi karena dalam hal ini masyarakatlah yang menentukan keberhasilan dari kualitas layanan tersebut.

Pelayanan prima dapat tercapai ketika masyarakat merasa puas dengan pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah tanpa adanya birokrasi yang

terkesan lambat atau berbelit-belit. Pelayanan prima inilah yang pada akhirnya bisa mewujudkan terciptanya *Good governance*. Masyarakat sangat berpengaruh dalam konsep *good governance* ini karena masyarakat adalah indikasi yang paling nyata untuk mengetahui apakah suatu negara itu sejahtera atau tidak. Masyarakat berperan sebagai pengontrol pemerintah apabila terjadi penyelewengan-penyelewengan dalam melaksanakan pemerintahannya sedangkan pemerintah telah memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan tujuan kesejahteraan rakyat. Pada akhirnya kita bisa mengambil kesimpulan bahwa tidak hanya penyelenggara negara dalam hal ini pemerintah yang berjuang keras, tetapi semua lapisan aparatur negara juga telah semakin meningkatkan profesionalisme dan semangat pengabdianya agar amanat yang tertuang dalam Undang-Undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) bisa diterapkan secara menyeluruh secepat mungkin.

4.1. Attributed charisma

Bahwa kharisma secara tradisional dipandang sebagai hal yang bersifat inheren dan hanya dimiliki oleh pemimpin-pemimpin kelas dunia. Penelitian membuktikan bahwa kharisma bisa saja dimiliki oleh pimpinan di level bawah dari sebuah organisasi. Pemimpin yang memiliki ciri tersebut, memperlihatkan visi, kemampuan, dan keahliannya serta tindakan yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain (masyarakat) daripada kepentingan pribadi. Karena itu, pemimpin kharismatik dijadikan suri

tauladan, idola, dan anutan oleh bawahannya, yaitu *idealized influence*.

4.2. Idealized influence

Pemimpin tipe ini berupaya memengaruhi bawahannya melalui komunikasi langsung dengan menekankan pentingnya nilai-nilai, asumsi, komitmen dan keyakinan, serta memiliki tekad untuk mencapai tujuan dengan senantiasa mempertimbangkan akibat moral dan etis dari setiap keputusan yang diambil. Ia memperlihatkan kepercayaan pada cita-cita, keyakinan, dan nilai-nilai hidupnya. Dampaknya adalah dikagumi, dipercaya, dihargai, dan bawahan berusaha mengidentikkan diri dengannya. Hal ini disebabkan perilaku yang memomorsatukan kebutuhan bawahan, membagi resiko dengan bawahan secara konsisten, dan menghindari penggunaan kuasa untuk kepentingan pribadi. Dengan demikian, bawahan bertekad dan termotivasi untuk mengoptimalkan usaha dan bekerja ke tujuan bersama.

4.3. Motivasi Inspirasional

Pemimpin transformasional bertindak dengan cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan melalui pemberian arti dan tantangan terhadap tugas bawahan. Bawahan diberi untuk berpartisipasi secara optimal dalam hal gagasan-gagasan, memberi visi mengenai keadaan organisasi masa depan yang menjanjikan harapan yang jelas dan transparan. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok, antusiasisme dan optimisme dikorbankan sehingga harapan-harapan itu menjadi penting dan bernilai bagi mereka dan perlu di realisasikan melalui komitmen yang tinggi *intellectual stimulation*. Bahwa pemimpin mendorong bawahan

untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Pengaruhnya diharapkan, bawahan merasa pimpinan menerima dan mendukung mereka untuk memikirkan cara-cara kerja mereka, mencari cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas, dan merasa menemukan cara-cara kerja baru dalam mempercepat tugas-tugas mereka. Pengaruh positif lebih jauh adalah menimbulkan semangat belajar yang tinggi (oleh Senge, 2006) disebut sebagai "*learning organization*").

4.4. pertimbangan bersama

Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi. Pengaruh terhadap bawahan antara lain, merasa diperhatikan dan diperlakukan manusiawi dari atasannya. Dengan demikian, kelima perilaku tersebut diharapkan mampu berinteraksi memengaruhi perubahan perilaku bawahan. Itu akan mengoptimalkan usaha dan *performance* kerja yang lebih memuaskan ke arah tercapainya visi dan misi organisasi. Model kepemimpinan yang transformasional dalam mengimplementasikan tata kelola, diharapkan dapat melakukan perubahan yang mendasar terutama perubahan kultural.

4.5 Meningkatkan perhatian kepada kelompok marjinal

Di lain pihak kelompok yang selama ini mempunyai sumber kekuasaan tadi (kelompok dominan) telah mau membagikan pengetahuan, informasi, dan sumberdayanya bagi kelompok yang lain.

Pada kenyataannya proses di atas tidak selalu berjalan mulus, karena:

- a. Kelompok yang terpinggirkan ketika sudah berdaya seringkali menjadi kelompok baru yang mempunyai kekuatan karena mereka memiliki sumber kekuasaan. Hal ini dapat terjadi kalau orang – orang tersebut tidak mempunyai kepedulian dan mementingkan diri sendiri.
- b. Kelompok yang dominan juga tidak akan serta merta dengan rela hati untuk membagikan sumber kekuasaannya bagi pihak lain. Sama dengan di atas hal ini juga terjadi apabila kelompok ini tidak mempunyai kepedulian terhadap pihak lain dan mementingkan diri sendiri sehingga tidak mempunyai rasa keadilan, kepedulian, sikap mau berbagi, keikhlasan menjadi landasan untuk membangun kebersamaan (solidaritas sosial) yang menjadi kontrol/landasan dari terciptanya ikatan – ikatan yang didasarkan saling percaya (modal sosial). Dengan demikian sikap mental dan pola pikir kita menjadi bagian yang utama untuk mengatasi permasalahan kemiskinan.

4.8. BKM (badan keswadayaan masyarakat)

Sebelum bernama BKM, badan ini disebut lembaga keswadayaan masyarakat (LKM). BKM adalah lembaga pimpinan kolektif masyarakat warga/penduduk suatu kelurahan/desa yang terdiri dari pribadi-pribadi yang dipilih dan dipercaya warga berdasarkan kriteria luhur kemanusiaan yang disepakati bersama dan dapat mewakili masyarakat kelurahan/desa dalam berbagai kepentingan. Anggota BKM/LKM terdiri

dari 9 sampai dengan 11 orang sesuai kesepakatan masyarakat kelurahan/desa, yang semuanya adalah relawan dan bekerja sebagai dewan sehingga keputusan BKM/LKM adalah keputusan kolektif jadi jelaslah bahwa BKM/LKM adalah suatu lembaga pimpinan kolektif dari himpunan masyarakat warga suatu kelurahan/desa yang anggota- anggotanya dipilih berdasarkan kriteria nilai-nilai luhur kemanusiaan dan bukan perwakilan golongan/RT/RW sehingga memungkinkan berperan secara penuh sebagai pemimpin masyarakat warga serta menghindarkan kecenderungan menjadi partisan.

Kolektifitas sistem tata kelola ini penting dalam rangka memperkuat kemampuan individu untuk dapat menghasilkan dan mengambil keputusan yang lebih adil dan bijaksana oleh sebab terjadinya proses saling asuh, saling asih dan saling asah antar anggota sistem tata kelola yang pada akhirnya akan menjamin terjadinya demokrasi, tanggung gugat dan transparansi. Disamping itu pola sistem tata kelola kolektif ini juga merupakan disinsentif bagi para pemimpin yang justeru ingin mendapatkan kekuasaan absolute di satu tangan yang pada gilirannya akan melahirkan anarki dan tirani yang mementingkan diri sendiri sehingga memperkuat ketidakadilan.

Peran utama BKM/LKM adalah mengawal penerapan nilai-nilai luhur kemanusiaan dalam proses penanggulangan kemiskinan pada khususnya dan kehidupan bermasyarakat pada umumnya di kelurahan yang bersangkutan. Pemilihan anggota BKM/LKM dilakukan tanpa pencalonan dan tiap pemilih telah menulis sekurang-kurangnya 3 nama

(sesuai kesepakatan warga) secara rahasia, pribadi-pribadi penduduk kelurahan/desa yang dianggap memenuhi kriteria yang telah disepakati, dikumpulkan dan dihitng. Kemudian dipilih 9 s/d 11 nama yang mendapatkan perolehan suara terbanyak sebagai anggota BKM/LKM. Para anggota BKM/LKM tersebut kemudian memilih siapa diantara mereka yang akan menjadi koordinator, wakil, sekretaris, dsb sesuai dengan kemampuan masing-masing.

5. KESIMPULAN

1) Perubahan orientasi dan peran pelayanan publik diperlukan untuk merespon dinamika masyarakat yang tinggi terutama dalam menciptakan pelayanan yang efisien dan efektif serta menciptakan keadilan sosial bagi warga masyarakat. Hal ini perlukan karena pelayanan publik berfungsi sebagai instrumen publik untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat.

2) Masyarakat sangat berpengaruh dalam konsep *good governance* ini karena masyarakat adalah indikasi yang paling nyata untuk mengetahui apakah suatu negara itu sejahtera atau tidak. Masyarakat berperan sebagai pengontrol pemerintah apabila terjadi penyelewengan-penyelewengan dalam melaksanakan pemerintahannya sedangkan pemerintah telah memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan tujuan kesejahteraan rakyat.

3) Perubahan orientasi dan peran pelayanan publik dibuthkan peran seorang pemimpin. Pemimpin transformasional menunjukpada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan

kepada para anggotanya maupun masyarakat untuk mencapai sasaran tersebut. Seorang pemimpin transformasional mempelajari juga mengubah budaya dari struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional.

4) Selain itu dalam upaya meningkatkan kualitas tata kelola Pegawai Negeri Sipil perlu untuk melakukan patnership building dengan anggota masyarakat. Oleh karena itu, Pegawai Negeri Sipil perlu membentuk Kemitraan bagi Pembaruan Tata Pemerintahan atau yang lebih dikenal dengan Kemitraan (*Partnership*) adalah sebuah organisasi multipihak yang bekerja dengan badan-badan pemerintah, organisasi-organisasi internasional dan lembaga swadaya masyarakat untuk memajukan Kemitraan (*Partnership*).

DAFTAR PUSTAKA

- Asgart, S. M. (2003). Politisasi Sara: Dari Masa Orba Ke Masa Transisi Demokrasi.
- Bahri, S. (2011). Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai Pemerintah (Kasus Suku Dinas Peternakan, Perikanan, dan Kelautan Kota Administrasi Jakarta Utara).
- Barata, A. A. (2003). Dasar-dasar pelayanan prima. Elex Media Komputindo.
- Gunawan, I. (2013). Metode penelitian kualitatif. Jakarta: Bumi Aksara.
- Habibi, M. M. (2016). Analisis Pelaksanaan Desentralisasi Dalam Otonomi Daerah Kota/Kabupaten. Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, 28 (2).

- Hendricks, W. (2000). *Bagaimana mengelola konflik: petunjuk praktis untuk manajemen konflik yang efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, K., & Widjanarko, P. (2008). *Reinventing Indonesia: menemukan kembali masa depan bangsa*. PT Mizan Publika.
- Jati, W. R. (2012). Inkonsistensi Paradigma Otonomi Daerah Di Indonesia: Dilema Sentralisasi Atau Desentralisasi. *Jurnal Konstitusi*, 9 (4).
- Kartakusumah, B. (2006). *Pemimpin adiluhung: genealogi kepemimpinan kontemporer*. Teraju.
- Kartasmita, G. (1996). *Pembangunan untuk rakyat: memadukan pertumbuhan dan pemerataan*. Cides.
- Ma'arif, S. (2013). Konteks Politis Administratif Dalam Reformasi Pelayanan Publik Di Daerah. *Natapraja*, 1 (1).
- Moeliono, M., Wollenberg, E., & Limberg, G. (Eds.). (2009). *Desentralisasi tata kelola hutan: politik, ekonomi dan perjuangan untuk menguasai hutan di Kalimantan, Indonesia*. CIFOR.
- Mustopadidjaja. (1997). *Paradigma-Paradigma Pembangunan*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Negara, L. A. (2003). *Penyusunan Standar Pelayanan Publik*. Lembaga tsb.
- Nurdiaman, A. (2007). *Pendidikan Kewarganegaraan: Kecakapan Berbangsa dan Bernegara*. PT Grafindo Media Pratama.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming government*. Reading Mass. Adison Wesley Public Comp.
- Revida, E. (2008). *Penataan Ulang Birokrasi dan Kualitas Pelayanan Publik di Era Otonomi Daerah*.
- Sahuri, C. (2013). *Membangun Kepercayaan Publik melalui Pelayanan Publik yang Berkualitas*. *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 9 (01).
- Savas, E. S. (1983). *Public and Private—The Record*. Government Union, 31-47.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Crown Pub.
- Subarsono, 2005. *Analisis Kebijakan Publik Beserta Konsep, Teori dan Aplikasinya Di Indonesia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Susiloadi, P. (2006). *Peranan Pemerintah dan Partisipasi Masyarakat dalam Pelayanan Publik*. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 2.
- Tampubolon, B. D. (2007). Analisis faktor gaya kepemimpinan dan faktor etos kerja terhadap kinerja pegawai pada organisasi yang telah menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal standardisasi*, 9 (3), 106-115.
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1984). *Introduction to qualitative research methods: The search for meaning*.
- Thoha, M. (2002, October). *Reformasi birokrasi pemerintah*. In Paper dipresentasikan pada acara Seminar *Good governance*, Bappenas (Vol. 24).
- Tjahjono, H. K. (2004). *Hubungan budaya organisasional, keefektifan organisasional dan*

- kepemimpinan: telaah perspektif untuk riset. *KOMPAK*, 10, 132-148.
- Yani, A. (2015). Implementasi Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Terhadap Hak Hak Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK). *Dedikasi Jurnal Mahasiswa*, 2 (2), 675-685.