

MEWUJUDKAN BIROKRASI LINCAH MELALUI PENYEDERHANAAN BIROKRASI (Studi Kasus Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul)

Kusnanto¹

¹*Magister Ilmu Pemerintahan, STPMD "APMD" Yogyakarta*

¹*babekus75@gmail.com*

ABSTRAK

Tantangan birokrasi merespon perubahan lingkungan yang dinamis adalah ketidakefisienan dan ketidakefektifan organisasi. Hingga saat ini permasalahan birokrasi perangkat daerah di kabupaten/kota antara lain struktur organisasi gemuk miskin fungsi, birokrasi kaku, rentang kendali terlalu besar, tidak adaptif serta pegawai tidak profesional. Permasalahan tersebut juga terjadi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul. Penelitian bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi penyederhanaan birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul, apa tantangan yang dihadapi dan strategi yang dilakukan. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Bantul telah mengimplementasikan kebijakan strategis penyederhanaan birokrasi untuk mewujudkan birokrasi efektif dan efisien, dengan menyederhanakan struktur organisasi menjadi 1 layer dan 2 layer, dan menyetarakan jabatan struktural ke jabatan fungsional. Pemerintah Kabupaten Bantul menyederhanakan 23 struktur organisasi perangkat daerah dari 45 perangkat daerah atau 51%, dengan 189 struktur dihapus. Selain itu Pemerintah Kabupaten Bantul menyetarakan 189 jabatan struktural ke jabatan fungsional atau 29,8% jabatan struktural yang ada. Pejabat struktural disetarakan ke 46 jenis jabatan fungsional. Pemerintah Kabupaten Bantul tidak menyederhanakan birokrasi perangkat daerah pengampu urusan keistimewaan D. I Yogyakarta. Perangkat daerah pengampu urusan dasar tidak disederhanakan secara menyeluruh. Faktor penghambat penyetaraan jabatan yang dihadapi antara lain belum semua jabatan struktural dapat disetarakan ke jabatan fungsional yang sesuai dengan urusan yang diampu karena belum tersedianya jabatan fungsional tersebut. Selain itu penerapan sistem kerja yang baru masih belum berjalan dengan optimal. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Kabupaten Bantul telah mengimplementasikan langkah strategis penyederhanaan birokrasi untuk merespon perkembangan lingkungan yang dinamis dalam mewujudkan birokrasi yang profesional, lincah, berkelas dunia.

Kata Kunci: struktur organisasi sederhana, SDM profesional, birokrasi lincah.

ABSTRACT

The challenge of bureaucracy responding to dynamic environmental changes is organizational inefficiency and ineffectiveness. Until now, the problems of regional bureaucracy in the district/city include a big organizational structure that is poor in function, rigid bureaucracy, too large a span of control, not adaptive and unprofessional employees. These problems also occur in the Bantul Regency Government. The research aims to find out how the implementation of bureaucratic simplification in the Bantul Regency Government, what challenges are faced and the strategies carried out. The research used descriptive qualitative approach with documentation study method. The results showed that the Bantul Regency Government has implemented a strategic policy of simplifying the bureaucracy to create an

effective and efficient bureaucracy, by simplifying the organizational structure into 1 layer and 2 layers, and equalizing structural officer to functional officer. The Bantul Regency Government simplified 23 local organization structures from 46 local organization or 51%, with 189 structures removed. In addition, the Bantul Regency Government equalized 189 structural officer to functional officer or 29.8% of existing structural positions. Structural officials are equalized to 46 types of functional positions. Some factors inhibiting the equalization of officer faced include the fact that not all structural officer can be equalized to functional officer because the functional official are not yet available. In addition, the application of the new working system is still not running optimally. From this research it can be concluded that the Bantul Regency Government has implemented a rare strategic simplification of bureaucracy to respond to dynamic environmental developments in realizing a professional, agile, world-class bureaucracy.

Keywords: simple organizational structure, professional human resources, agile bureaucracy

1. PENDAHULUAN

Pemerintahan Presiden Jokowi – Wapres Makruf Amin memetakan 5 prioritas kerja dalam masa kerja 2019-2024, yaitu :1). Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM), 2). Pembangunan sarana dan prasarana infrastruktur, 3). Transformasi ekonomi, 4). Pemangkasan kendala regulasi, 5). Penyederhanaan birokrasi. Dari 5 prioritas kerja tersebut menunjukkan bahwa ada upaya yang cukup serius untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan investasi dengan pemangkasan kendala regulasi dan penyederhanaan birokrasi.

Pembangunan SDM aparatur sipil negara dalam wadah birokrasi yang lincah dan profesional saat ini berada pada titik waktu yang strategis. Trend industri 4.0, menjadikan tantangan yang semakin nyata di depan mata. Saat ini perencanaan pembangunan menengah nasional, RPJMN tahun 2019-2024 merupakan tahap akhir dari tahapan perencanaan pembangunan jangka panjang nasional (RPJPN) tahun 2005-2025. Pencapaian target-target RPJMN tahun 2019-2024 sangat penting karena akan menjadi landasan dan dasar perumusan RPJPN 2025-2045. Salah satu amanat yang harus terwujud dalam RPJMN tahun 2019-2024 adalah

mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa berlandaskan supremasi hukum, serta birokrasi yang profesional dan netral.

Presiden Jokowi selalu menekankan pentingnya penyederhanaan birokrasi di beberapa kesempatan, termasuk saat pelantikan presiden periode 2019-2024. Presiden Jokowi mengatakan, penyederhanaan birokrasi secara menyeluruh harus terus dilakukan dengan penuh komitmen. Kemudahan investasi untuk penciptaan lapangan kerja harus menjadi prioritas. Prosedur yang panjang harus dipersingkat, dipermudah [1].

Organisasi yang lincah dan dinamis dengan kualitas SDM ASN yang profesional merupakan perwujudan tujuan peta jalan (*grand design*) pelaksanaan Reformasi Birokrasi tahun 2010-2025. Birokrasi berkualitas kelas dunia merupakan sebuah sistem penyelenggaraan pemerintahan dengan prinsip *good governance*, yang akan sulit terwujud tanpa adanya organisasi yang lincah dan SDM yang profesional. Organisasi yang gemuk, hirarkis, besar struktur tapi miskin fungsi akan menjadi salah satu penghambat terwujudnya birokrasi kelas dunia.

Salah satu tantangan birokrasi pemerintahan saat ini adalah organisasi yang kaku, prosedural dan gemuk tapi miskin fungsi. Diperlukan transformasi yang menyeluruh, konsisten dan lebih mementingkan dampak. Perubahan institusi pemerintahan menjadi kata kunci yang harus terus diupayakan sebagai alat aparatur pemerintah untuk beradaptasi dengan perubahan [2].

Struktur organisasi pemerintah selama ini bersifat prosedural, hierarkis, unit-unit yang kaku, terlalu formal dan bertumpu pada satu orang, perlu terus diubah ke arah organisasi yang efisien dan efektif, kaya fungsi atau dikenal dengan organisasi tepat fungsi dan tepat ukuran. Organisasi dengan struktur yang besar, tidak akan menjamin efektivitas pelaksanaan pelaksanaan fungsi organisasi. Kecepatan perubahan organisasi dilakukan agar dapat beradaptasi terhadap tantangan perubahan yang begitu cepat.

Pidato politik yang disampaikan Presiden Jokowi pada tanggal 14 Juli 2019, Presiden Jokowi kembali menegaskan tentang pentingnya mereformasi birokrasi, reformasi secara struktural. Reformasi ini bertujuan agar lembaga semakin sederhana, semakin simpel, semakin lincah. Selain itu kalau pola pikir, mindset birokrasi harus ikut berubah. Reformasi struktur birokrasi ini akan berdampak pada kecepatan melayani, kecepatan memberikan izin yang akan menjadi kunci bagi reformasi birokrasi.

Pada tataran implementasi kebijakan, Kementerian PANRB menerbitkan beberapa pedoman tentang percepatan kebijakan penyederhanaan birokrasi. Beberapa pedoman teknis yang diterbitkan oleh Kementerian PANRB antara lain Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 391 Tahun 2019, yang ditujukan kepada kementerian, Pemda provinsi, Pemda Kabupaten/Kota

berisi tentang langkah strategis dan nyata penyederhanaan birokrasi, Peraturan MENPANRB Nomor 17 Tahun 2021, yang merupakan pedoman penyetaraan jabatan struktural/administrasi ke dalam jabatan fungsional/teknis, Peraturan MENPANRB Nomor 25 tahun 2021, yang mengatur tentang pelaksanaan kebijakan penyederhanaan struktur organisasi pada instansi pemerintah untuk penyederhanaan birokrasi dan Peraturan MENPANRB Nomor 7 Tahun 2022 yang mengatur tentang sistem kerja pada instansi pemerintah untuk penyederhanaan birokrasi.

Tahapan penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui 3 tahapan utama, yaitu: 1). Penyetaraan jabatan struktural/administrasi ke dalam jabatan fungsional/teknis 2). Penyederhanaan struktur organisasi 3). Penyesuaian sistem kerja. Kebijakan ini bersifat strategis nasional dan wajib dilaksanakan semua instansi pemerintah dari kementerian, lembaga maupun Pemerintah daerah. Kebijakan ini sejak awal disosialisasikan menimbulkan beberapa respons positif maupun negatif. Penyederhanaan birokrasi dipandang sebagai upaya pemangkasan struktur dan jabatan struktural, yang berdampak luas bagi ribuan pejabat struktural yang dipaksa menjadi jabatan fungsional melalui skema penyetaraan jabatan. Banyak birokrat yang ragu dan skeptis akan pelaksanaan kebijakan ini, selain karena kurangnya sosialisasi dan publikasi, tapi juga masih kurangnya aturan teknis sebagai tidak lanjut kebijakan ini.

Salah satu tahapan penyederhanaan birokrasi yang paling krusial setelah penyetaraan jabatan struktural ke jabatan fungsional adalah penyederhanaan struktur organisasi. Penyederhanaan struktur organisasi menyebabkan pemangkasan banyak struktur organisasi, yang lazimnya

diisi oleh jabatan eselon IV dan III. Hal ini sangat krusial dan sensitif karena masih banyaknya anggapan bahwa kedudukan/prestise seorang ASN itu akan naik jika menduduki jabatan struktural. Ini akan mengakibatkan penyederhanaan struktur organisasi ini akan lebih sulit di tahapan implementasinya.

Untuk mewujudkan birokrasi kelas dunia aka mustahil tanpa didukung oleh struktur organisasi lincah, *agile*. Birokrasi adalah prosedur yang efisien dan efektif, berdasarkan teori dan aturan yang berlaku, dan mempunyai kekhususan sesuai dengan tujuan yang disepakati dalam suatu organisasi, instansi, lembaga Pemerintah [3]. Sedangkan Birokrasi adalah organisasi di institusi pemerintahan yang merupakan rangkaian administrasi yang membantu tercapainya tujuan pemerintah tersebut, yaitu pelayanan terbaik untuk masyarakat [4]. Pendapat lain, birokrasi adalah salah satu model struktur organisasi tertentu yang dicirikan oleh adanya pembagian kerja, hierarki kekuasaan yang jelas, tingkat formalitas yang tinggi, hubungan yang objektif, dan keputusan, posisi/pekerjaan berdasarkan penghormatan terhadap karir karyawan dan pemisahan yang jelas antara urusan organisasi, individu dan kehidupan pribadi [5]. Dari beberapa definisi di atas menurut penulis birokrasi adalah sebuah sistem organisasi pemerintah yang dibentuk untuk tujuan melaksanakan tujuan pemerintah yaitu pelayanan masyarakat.

Kebijakan perampingan struktur organisasi perangkat daerah bertujuan untuk menyederhanakan birokrasi dan diharapkan dapat meningkatkan efisiensi administrasi dan mempercepat pelayanan publik. Diharapkan birokrasi menjadi lebih dinamis, *agile* dan profesional, meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam mendukung pelayanan publik. Cara pandang birokrasi yang ideal,

agar dapat menjalankan fungsinya dengan lebih baik dengan tingkat efisiensi, efektifitas dan produktivitas yang lebih tinggi, birokrasi pemerintah perlu selalu berusaha agar seluruh organisasi birokrasi dijalankan berdasarkan kaidah-kaidah organisasi yang sehat [3].

Beberapa definisi dan konsep organisasi banyak ditemukan di beberapa literatur, konsep ini tergantung dari sudut pandang penulisnya. Organisasi adalah pengendalian tempat bekerja para manager serta bahan mentahnya, selain itu organisasi juga bisa digambarkan sebagai alat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan tertentu [5]. Sedangkan organisasi adalah Suatu kelompok yang terdiri dari atas 2 atau lebih orang yang saling berkerjasama untuk mencapai tujuan tertentu secara bersama [6]. Pada penelitian ini fokus pada organisasi publik/pemerintah yang bisa berupa kementerian/lembaga, badan, dinas, atau kecamatan ataupun balai dan unit pelayanan teknis. Dari beberapa definisi organisasi dapat diambil kesimpulan organisasi pemerintah merupakan suatu kelompok yang terdiri dari 1 orang atau lebih yang tujuan pembentukannya adalah untuk mewujudkan tujuan pemerintah.

Besar dan kecil ukuran organisasi akan menentukan kinerja organisasi tersebut. Organisasi dengan struktur yang besar cenderung akan lebih lamban membuat sebuah keputusan strategis, karena koordinasi, eksekusi akan melalui rantai yang terlalu panjang. Struktur organisasi yang besar akan berdampak jangka panjang terhadap pelayanan birokrasi, layanan jadi bertele-tele selain itu beban biaya operasional akan bertambah dan menjadi salah satu faktor penghambat pembangunan. Diperlukan penyederhanaan struktur organisasi untuk mewujudkan organisasi yang efektif dan efisien, tepat ukuran dan fungsi.

Tidak ada definisi dan standar yang jelas tentang efektivitas organisasi. Karena tidak ada definisi standar tentang efektivitas organisasi, penilaian apakah suatu organisasi itu efektif dilakukan dengan menggunakan berbagai pendekatan. Ada beberapa pendekatan untuk menilai kinerja organisasi, termasuk pendekatan target kinerja, pendekatan sistem, pendekatan konstituensi strategis, dan pendekatan nilai kompetitif [7]. Struktur organisasi efektif dan efisien digambarkan sebagai struktur sederhana, tidak rumit, kompleksitas rendah, kurang formal, dan dengan otoritas terpusat. Strukturnya secara sederhana digambarkan sebagai organisasi datar, dengan inti eksekutif organik dan sebagian besar orang melapor ke puncak strategis, di mana pengambilan keputusan terpusat [5]. Sedangkan efektivitas organisasi adalah keakurasian pencapaian organisasi dalam mewujudkan tujuannya pembentukan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya organisasi [8]. Berdasarkan beberapa uraian di atas menurut penulis, organisasi yang efektif dan efisien mencapai tujuan pembentukan organisasi, memiliki struktur yang sederhana tidak rumit strukturnya, dengan inti diisi tenaga-tenaga profesional dengan pembuat keputusan terpusat.

Beberapa penelitian tentang penyederhanaan birokrasi telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Beberapa penelitian tersebut antara lain penelitian oleh Susiawati yang dilaksanakan di Kabupaten Wonosobo pada tahun 2021 berjudul *Penyederhanaan Struktur Organisasi Perangkat Daerah Untuk Mewujudkan Birokrasi Profesional Studi Kasus Perampangan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonosobo*. Penelitian ini spesifik meneliti tentang penyederhanaan struktur organisasi di lingkungan perangkat daerah di

lingkungan Pemerintah Kabupaten Wonosobo. Kebijakan ini berhasil memangkas sejumlah 323 jabatan struktural atau 41,46% dari jumlah jabatan struktural yang ada [9]. Perbedaan dengan penelitian ini adalah fokus penelitian yang lebih luas yaitu semua tahapan penyederhanaan birokrasi, sedangkan di penelitian di Kabupaten Wonosobo fokus pada penyederhanaan struktur organisasi.

Penelitian selanjutnya dengan tema yang sama yang pernah dilakukan adalah penelitian dengan judul *Analisis Dampak Perampangan Birokrasi Terhadap Penyetaraan Jabatan Administrator Dan Pengawas yang dilakukan oleh Ajib Rakhmawanto pada tahun 2021 di Pusat Pengkajian Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyederhanaan birokrasi belum dilaksanakan secara efektif. Dampak terhadap penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional masih mengesampingkan faktor kualifikasi dan kompetensi. Pejabat administrasi yang dialihkan ke jabatan fungsional mayoritas tidak memenuhi persyaratan pendidikan dan kompetensi yang dipersyaratkan pada jabatan fungsional yang akan didudukinya [10]. Perbedaan dengan penelitian ini adalah fokus penelitian yang lebih luas yaitu semua tahapan penyederhanaan birokrasi, sedangkan penelitian di Pusat Pengkajian Manajemen Aparatur Sipil Negara fokus pada dampak terhadap penyederhanaan birokrasi terhadap jabatan pengawasan dan jabatan pengawas.

Penelitian dengan judul *Penyederhanaan Struktur Birokrasi: Sebuah Tinjauan Perspektif Teoretis dan Empiris Pada Kebijakan Penghapusan Eselon III dan IV yang dilakukan oleh Nurhesti tunggal dan Mochamad Muhlisin pada tahun 2020*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penyederhanaan struktur birokrasi, secara

teoretis, diperlukan karena karakteristik organisasi cenderung birokratis sudah tidak sejalan dengan paradigma administrasi publik. Secara empiris, penyederhanaan struktur birokrasi diperlukan karena menghambat peningkatan profesionalitas aparatur yang terlihat dari gejala *bluffocracy* dan *consultocracy* [11]. Penelitian yang dilakukan Nurhesti tunggal dan Mochamad Muhlisin fokus pada kajian teoritis tentang pentingnya penyederhanaan birokrasi, sedangkan penelitian ini lebih pelaksanaan penyederhanaan birokrasi beserta permasalahan yang dihadapi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul.

Berdasar uraian tersebut, penelitian ini akan fokus pada bagaimana pelaksanaan kebijakan penyederhanaan birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul. Penelitian ini sangat menarik karena perbedaan respon oleh kementerian/lembaga/pemerintah daerah terhadap kebijakan penyederhanaan birokrasi ini. Perbedaan respon ini merupakan gap yang menarik yang menurut peneliti implementasi penyederhanaan birokrasi ini akan melahirkan inovasi kebijakan yang berbeda-beda. Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan penyederhanaan birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul sedangkan manfaat penelitian ini adalah sebagai bahan masukan ke Pemerintah Kabupaten Bantul untuk mewujudkan birokrasi yang lincah melalui penyederhanaan birokrasi.

2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah studi pustaka atau dokumentasi. Sumber data berasal dari buku, jurnal, makalah, tesis, laporan, berita yang berhubungan dengan konsep penyederhaan birokrasi dan implementasinya. Selain itu

peneliti mendasarkan sumber data dari OPD yang berhubungan dengan pelaksanaan penyederhanaan birokrasi, sumber data berupa laporan, peraturan, surat keputusan dan sejenisnya yang relevan dengan tema.

Tujuan penggunaan metode kualitatif adalah untuk mencari penjelasan tentang suatu fenomena, peristiwa, atau fakta [12]. Sedangkan metode penelitian deskriptif kualitatif merupakan salah satu jenis, desain atau rencana penelitian sering digunakan untuk meneliti obyek penelitian baik secara alami maupun dalam kondisi nyata dan tidak dapat diatur seperti dalam percobaan. Deskripsi itu sendiri berarti hasil eksperimen akan diuraikan sejelas mungkin berdasarkan penelitian yang telah dilakukan tanpa menarik kesimpulan apapun berdasarkan hasil penelitian tersebut [13]. “Pendekatan kualitatif menekankan pada makna dan pemahaman dari dalam (*verstehen*), penalaran, definisi suatu situasi tertentu (dalam konteks tertentu), lebih banyak meneliti hal-hal yang berhubungan dengan kehidupan sehari-hari. Pendekatan kualitatif lebih mementingkan pada proses dibandingkan dengan hasil akhir” [14].

“Metode kualitatif lebih berdasarkan pada filsafat fenomenologi yang mengutamakan penghayatan (*verstelen*). Metode kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaktif tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri” [15]. Sedangkan Pendekatan kualitatif menekankan pada makna, penalaran, definisi suatu situasi tertentu (dalam konteks tertentu), lebih banyak meneliti hal-hal yang berhubungan dengan kehidupan sehari-hari. Pendekatan kualitatif lebih mementingkan proses dibandingkan hasil [16].

Dari pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Penelitian kualitatif

deskriptif merupakan metode penelitian dilakukan dengan mengamati fenomena atau kejadian yang berpengaruh terhadap keadaan sosial. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan sumber data sekunder berupa data eksternal dari berbagai regulasi pemerintah pusat yang terkait, buku, jurnal, laporan, majalah dan berbagai tulisan ilmiah lainnya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam kerangka implemetasi reformasi birokrasi, Pemerintah Kabupaten Bantul merupakan salah satu pemerintah daerah yang mempunyai komitmen tinggi untuk mengimplementasikan penyederhanaan birokrasi. Komitmen ini ditandai dengan visi misi Bupati yang ada di RPJMD Kabupaten Bantul tahun 2021-2026 yaitu terwujudnya masyarakat Kabupaten Bantul yang harmonis, sejahtera dan berkeadilan berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 dalam bingkai NKRI yang ber-Bhinneka Tunggal Ika, dengan misi ke 1 adalah Penguatan reformasi birokrasi menuju pemerintahan yang efektif, efisien, bersih, akuntabel dan menghadirkan pelayanan publik prima.

Implementasi penyederhanaan birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul dilakukan secara gradual, mengedepankan pemahaman bersama ke semua perangkat daerah terdampak penyederhanaan birokrasi. Dilakukan langkah-langkah untuk menyampaikan substansi penyederhanaan birokrasi dengan cara sebagai berikut: 1). Sosialisasi ke *stakeholder* dan OPD terdampak, 2). *Focus Group Discussion* untuk memetakan risiko maupun dampak ke depannya. Secara umum tahapan yang dilakukan sebagai langkah kongkret penyederhanaan birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul,

sesuai Surat Edaran MENPANRB No. 391/2019 adalah:

- 1) mengidentifikasi badan/dinas yang eselon III, Eselon IV dapat disederhanakan dan dialihkan jabatan strukturalnya ke jabatan fungsional sesuai peta jabatan.
- 2) secara simultan dengan langkah ke 1, dilakukan identifikasi penyederhanaan struktur organisasi untuk perangkat daerah yang strukturnya dapat disederhanakan.
- 3) memetakan jabatan struktural yang terdampak peralihan dan mengidentifikasi jabatan fungsional yang setara.

Selanjutnya semua hasil identifikasi dan pemetaan di kirimkan ke Kementerian PANRB dan Pemerintah D.I Yogyakarta untuk divalidasi dan memperoleh persetujuan.

Implementasi penyederhanaan birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul dilaksanakan dengan tahapan-tahapan sebagai berikut :

a. Penyederhanaan struktur organisasi

Setelah dilakukan semua proses identifikasi, pemetaan serta assesment ke semua OPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul, yang hasilnya dimintakan rekomendasi ke Pemerintah D.I Yogyakarta, struktur organisasi yang disetujui disederhanakan melalui Keputusan Gubernur D.I Yogyakarta Nomor 340/KEP/2021 tentang Persetujuan Penyederhanaan Struktur Organisasi pada Pemerintah Kabupaten Bantul. Ada 23 Perangkat Daerah yang disetujui untuk disederhanakan. Berikut struktur organisasi perangkat daerah yang disetujui disederhakan sebagai berikut:

Tabel 1. Struktur Perangkat Daerah Sebelum dan Pasca Penyederhaan Birokrasi

Jumlah PD	Jumlah Struktur Sebelum Penyederhanaan Bieokrasi	Jumlah Struktur Setelah Penyederhanaan Birokrasi
46	635	446

(Sumber : Bagian Organisasi Setda Kab. Bantul)

Dari tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa Pemerintah Kabupaten Bantul mengusulkan 23 perangkat daerah untuk disederhanakan struktur organisasinya dari 46 perangkat daerah yang ada. Dari 23 perangkat daerah yang disederhanakan, terdapat secara total 189 struktur eselon III dan Eselon IV yang disederhanakan atau dihilangkan. Secara detail dari 189 struktur yang disederhanakan, 4 struktur eselon III di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) dan 185 struktur eselon IV dari 23 dinas-dinas lainnya.

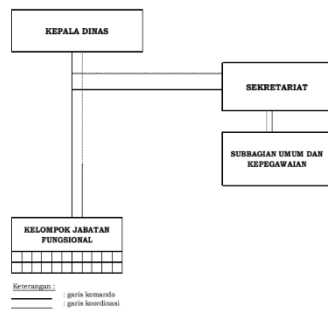
Pemerintah Kabupaten Bantul mengambil beberapa kebijakan yaitu perangkat daerah tidak disederhanakan struktur organisasinya dengan berbagai pertimbangan, yaitu amanat peraturan perundangan dan pertimbangan teknis lainnya. Secara nasional jumlah struktur organisasi yang disederhanakan tidak ada kesamaan satu sama lain, masing-masing mempertimbangkan kondisinya. Kebijakan - kebijakan yang diambil Pemerintah Kabupaten Bantul dalam penyederhanaan struktur birokrasi adalah sebagai berikut:

1. Perangkat daerah (badan/dinas) pengampu urusan pelayanan dasar tidak disederhanakan strukturnya secara frontal . Hal ini karena urusan pelayanan dasar merupakan urusan wajib dasar yang berhubungan dengan hak dasar warga negara seperti pendidikan, kesehatan, sosial, ketentraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat dan Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman. Struktur yang ada tidak disederhanakan karena masing-masing perangkat daerah membutuhkan proses bisnis yang sudah ada untuk melaksanakan tugas fungsi pelayanan dasar yang diberikan. Dari 6 urusan wajib berhubungan dengan pelayanan dasar tersebut, ada 3 perangkat

daerah yang mengalami penyederhanaan yaitu Dinas Pendidikan, Kepemudaan dan olahraga sebanyak 3 struktur dan Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Permukiman sebanyak 16 struktur serta Dinas kesehatan 1 struktur.

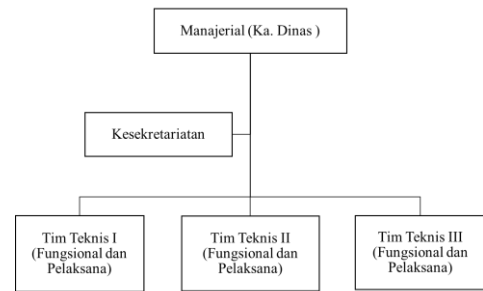
2. Perangkat daerah (badan/dinas) yang mengampu urusan keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta sesuai Undang-Undang 13 tahun 2012, tidak disederhanakan strukturnya selain di Sekretariat daerah. Secara umum ada 4 urusan keistimewaan D.I Yogyakarta yaitu urusan kebudayaan, pertanahan, tata ruang, kelembagaan dan tata cara pengisian jabatan, kedudukan, tugas, dan wewenang Gubernur dan Wakil Gubernur. Urusan keistimewaan D.I Yogyakarta di Kabupaten Bantul diampu oleh Dinas Kebudayaan, Dinas Pertanahan dan Tata Ruang dan Kecamatan/kapanewon. Penugasan urusan keistimewaan D.I Yogyakarta ini sesuai dengan Pergub D.I Yogyakarta Nomor 13 tahun 2022. Sesuai dengan penugasan urusan keistimewaan tersebut, nomenklatur perangkat daerah pengampu keistimewaan telah diatur, sehingga struktur organisasi, penamaan organisasi disesuaikan dengan keistimewaan, sehingga di proses penyederhaan birokrasi ini termasuk tidak ikut disederhanakan.
3. Perangkat daerah yang tidak disederhanakan karena amanat, ketentuan aturan teknis dari kementerian seperti Dinas Perhubungan dan Inspektorat. Dua perangkat daerah ini tidak disederhanakan strukturnya karena nomenklatur dan strukturnya sudah diatur kementerian teknis dan kewajiban pemerintah daerah untuk mengikutinya. Terkait hal ini Pemerintah Kab. Bantul mengikuti ketentuan yang berlaku dan tidak melakukan penyederhanaan.

Struktur organisasi hasil penyederhanaan kemudian diformalkan dengan penyusunan peraturan bupati tentang tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas, fungsi, dan tata kerja masing-masing perangkat daerah. Sebagai contoh Peraturan Bupati Bantul Nomor 50 tahun 2023 Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Dinas Pada Pemerintah Kabupaten Bantul. Berikut struktur organisasi DPMPSTP Kab. Bantul setelah penyederhanaan struktur organisasi:



Gambar 1. Bagan Struktur Organisasi Dinas DPMPSTP (sumber : Bagian Organissasi Setda Kab. Bantul)

Dari gambar struktur di atas dapat dilihat bahwa Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu mengalami penyederhanaan struktur dari 17 strukur menjadi 3 struktur, sebanyak 14 struktur disederhanakan. Sebanyak 8 struktur eselon IV dan 4 struktur eselon III disederhankan. Sehingga secara konsep struktur organisasi yang terbentuk menjadi struktur yang sederhana yaitu 2 layer. Struktur organisasi yang sederhana akan lebih mempunyai struktur kerja yang cair (*fluidity*), kontrol mudah, hirarki lebih pendek, pembuatan keputusan lebih cepat, adaftif dan berorientasi pada hasil. Secara konsep struktur organisasi sederhana fungsional merupakan struktur yang ideal untuk organisasi dengan tugas dan fungsinya tidak kompleks.



Gambar 2. Struktur organisasi sederhana / lini (sumber : diolah peneliti, 2023)

Menurut peneliti, struktur organisasi perangkat daerah, khususnya DPMPSTP mengikuti konsep struktur organisasi sederhana fungsionalis. Hal ini dapat dilihat bahwa di DPMPSTP hanya memiliki 3 pejabat struktural (kepala dinas, sekretaris dan kasubag. umum kepegawaian) dengan 14 pejabat fungsional dan lainnya merupakan pejabat pelaksana.

Kekuatan struktur organisasi sederhana terletak pada kesederhanaannya. Dengan struktur ini koordinasi bisa cepat, fleksibel, dan membutuhkan lebih sedikit anggaran. Selain itu tidak ada lapisan struktural yang kompleks sistem hirarkinya sederhana dengan tanggung jawab yang jelas. Sedangkan kelemahan yang paling sering dialami dari struktur organisasi sederhana ini adalah penerapannya yang terbatas. Jika diterapkan dengan tugas dan fungsi yang besar dan kompleks, struktur organisasi tersebut pada umumnya tidak dapat berekrja dengan baik memenuhi harapan. Selain itu, struktur sederhana mengkonsentrasikan kekuasaan di tangan satu orang, sehingga kualitas manajerial sangat menentukan keberhasilan organisasi.

Struktur organisasi flat dengan dua layer hasil penyetaraan dengan menghapus 29,7% struktur dari 23 OPD akan mewujudkan birokrasi lincah, *agile* sebagai upaya mewujudkan organisasi berkinerja tinggi

untuk mengoptimalkan pencapaian visi dan misi di RPJMD Kabupaten Bantul. Hasil ini sejalan dengan penelitian Maria Susiawati di Kabupaten Wonosobo pada tahun 2021, yaitu keberhasilan Pemerintah Kabupaten Wonosobo mewujudkan birokrasi dengan struktur 2 layer dengan memangkas 41,46% struktur sebagai respon atas permasalahan ketidakefektifitas dan ketidakefisienan organisasi.

Kebijakan penyederhanaan struktur organisasi perangkat daerah sebanyak 23 perangkat daerah, akan meningkatkan kinerja organisasi untuk menyukseskan pencapaian target-target visi dan misi di RPJMD tahun 2021-2026. Penyederhanaan 2 layer ini membuat perangkat daerah lebih mudah koordinasi, eksekusi kebijakan lebih cepat, fleksibel, dan membutuhkan lebih sedikit anggaran serta dinamis tidak kaku. Diharapkan melalui penyederhaan struktur organisasi ini birokrasi yang efektif, efisien dan berkelas dunia bisa terwujud.

b. Penyetaraan Jabatan struktural ke jabatan fungsional

Implementasi penyederhanaan birokrasi tahapan ke 2 adalah penyetaraan jabatan. Setelah melakukan identifikasi, verifikasi terhadap Badan/Dinas yang eselon III, Eselon IV dapat disederhanakan dan dialihkan jabatan strukturalnya, selanjutnya mengalihkan jabatan struktural terdampak penyederhanaan ke jabatan fungsional yang paling mendekati dengan tugas dan fungsi perangkat daerahnya. Melalui surat Bupati Bantul Nomor 821/05021/BKPP tanggal 22 Desember 2021 menyampaikan usulan penyetaraan jabatan admisnistrasi ke dalam dalam jabatan fungsional ke Menteri Dalam Negeri melalui Gubernur D.I Yogyakarta. Usulan ini setelah dilakukan identifikasi,

pemetaan jabatan-jabatan adminstrasi (struktural) dengan menyandingkan jabatan fungsional yang ada pada saat itu. Kemudian usulan penyetaraan jabatan admisnistrasi ke dalam dalam jabatan fungsional disetujui melalui Surat Kementerian Dalam Negeri Nomor 800/8856/OTDA tentang Persetujuan Penyetaraan Jabatan di Lingkungan Pemerintah Provinsi D.I Yogyakarta.

Secara umum melalui surat tersebut Kementerian Dalam Negeri menyetujui penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional sebanyak 189 jabatan. Berikut ini jenis jabatan fungsional hasil penyetaraan di masing - masing lingkungan pemerintah Kabupaten Bantul :

Tabel 2. Jabatan fungsional hasil penyetaraan

Perangkat Daerah	Jabatan Fungsional	Jumlah pejabat Fungsional
Sekretariat Daerah	Analisis Kebijakan	14
	Perencana	2
	Analisis Hukum	1
	Penyusun Peraturan Perundangan-Undangan	1
	Penyuluh Hukum	1
Sekretariat DPRD	Perencana	1
	Penyusun Peraturan Perundangan-Undangan	1
	Analisis Keuangan Pusat dan Daerah	1
	Pranata Humas	1
	Perisalah Legislatif	1
Dinas Pendidikan PORA	Analisis Kebijakan	2
	Perencana	1
Dinas Kesehatan	Perencana	1
Dinas PUPKP	Perencana	1
	Teknik Jalan dan Jembatan	3
	Teknik Tata Bangunan dan Perumahan	5
	Teknik Penyehatan Lingkungan	1
	Teknik Pengairan	3
	Pembina Jasa Konstruksi	3
Dinas Kependudukan Capil	Perencana	1
	Analisis Kebijakan	5
	Pranata Komputer	2
Dinas PMPTSP	Perencana	1
	Analisis Kebijakan	7
	Analisis Keuangan Pusat dan Daerah	1

Perangkat Daerah	Jabatan Fungsional	Jumlah pejabat Fungsional
	Penjamin Mutu Produk	2
	Pranata Humas	2
	Pranata Komputer	1
Dinas KUKMPP	Perencana	1
	Pengawas Koperasi	3
	Penyuluh Perindustrian dan Perdagangan	9
	Penjamin Mutu Produk	1
Dinas Tenaga Kerja Dan Trans	Mediator Hubungan Industri	2
	Instruktur	2
	Pengantar Kerja	3
Dinas KPP	Analisis Ketahanan Pangan	3
	Penyuluh Pertanian	2
	Pengawas Alat dan Mesin Pertanian	1
	Pengawas Benih Tanaman	1
	Pengawas Mutu Hasil Pertanian	2
	Pengawas Bibit Ternak	1
	Medik Veteriner	1
Dinas Lingkungan Hidup	Pengendali Dampak Lingkungan	5
	Pengawas Lingkungan	2
	Penyuluh Lingkungan	2
Dinas P3AP2KB	Penata Kependudukan dan KB	3
	Analisis Kebijakan	4
Dinas Kominfo	Pranata Humas	3
	Pranata Komputer	4
	Sandiman	1
	Statistisi	1
Dinas Perpustakaan	Pustakawan	3
	Arsiparis	2
Dinas Pariwisata	Adyatama Kepariwisatawan dan ek. kreatif	7
Dinas PMKal	Analisis Kebijakan	2
	Penggerak Swadaya Masyarakat	3
	Analisis Keuangan Pusat dan Daerah	1
Dinas Kelautan Dan Perikanan	Pengelola Produksi Perikanan Tangkap	1
	Analisis Akuakultur	1
	Pembina Mutu Hasil Kelautan dan Perikanan	1
	Pengawas Perikanan	1
BAPPEDA	Perencana	14
BPKPAD	Perencana	1
BKPSDM	Analisis Kepegawaian	6
BPBD	Perencana	1
	Penata Penanggulangan Bencana	5
	Analisis Kebakaran	3

Perangkat Daerah	Jabatan Fungsional	Jumlah pejabat Fungsional
Badan Kesatuan Bangpol	Analisis Kebijakan	4
RSUD Panembahan Senopati	Perencana	1
	Administrator Kesehatan	8
Jumlah Jabatan Fungsional		189

(sumber : Bagian Organisasi Setda Kab. Bantul)

Kemudian berdasarkan surat persetujuan dari Kementerian Dalam Negeri tersebut Pemerintah Kabupaten Bantul melantik 189 pejabat fungsional hasil penyetaraan jabatan pada 30 Desember 2021.

Dari tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa terdapat beberapa permasalahan saat proses penyetaraan jabatan struktural ke fungsional, antara lain: 1) belum adanya jabatan fungsional yang sesuai dengan tugas fungsi pejabat tersebut, 2) jumlah pejabat fungsional yang akan disetarakan tidak sesuai dengan peta dan formasi jabatan yang saat itu ada. Terhadap permasalahan tersebut Pemerintah Kabupaten Bantul membuat kebijakan sebagai berikut: 1). apabila jabatan fungsional yang sesuai rumpun tugas dan fungsi/urusan maka dialihkan ke jabatan fungsional yang bersifat terbuka seperti analisis kebijakan, 2). melakukan penyesuaian peta dan formasi jabatan yang ada disesuaikan dengan peta dan formasi baru yang mengakomodasi jabatan fungsional hasil penyetaraan. Hambatan-hambatan implementasi penyetaraan jabatan di lingkungan pemerintah Kabupaten Bantul dialami permasalahan yang sama dengan penelitian Ajib Rakhmawanto pada tahun 2021, yang menemukan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional masih mengesampingkan faktor kualifikasi dan kompetensi.

Penyetaraan jabatan akan membuat sebagian besar perangkat daerah diisi oleh pejabat fungsional yang profesional dan memiliki keahlian tertentu. Jabatan fungsional adalah sekelompok jabatan yang mempunyai

fungsi dan tugas yang berkaitan dengan jabatan fungsional berdasarkan keahlian dan keterampilan tertentu, sehingga kedepan SDM di perangkat daerah akan diisi para spesialisasi keahlian yang tentunya akan meningkatkan kinerja organisasi tertentu.

Dengan dukungan SDM fungsional dan profesional tujuan pemerintah Kabupaten Bantul mewujudkan birokrasi yang efektif dan efisien berkelas dunia akan terwujud. Selain itu dengan performa kinerja organisasi yang baik, pencapaian target visi misi bupati di RPJMD 2021-2026 akan mudah tercapai dengan baik.

c. Penyesuaian Sistem Kerja

Sebagai langkah terakhir kebijakan penyederhanaan birokrasi adalah penyesuaian sistem kerja atau mekanisme kerja. Dalam pelaksanaannya, pelaksanaan sistem kerja baru melibatkan mekanisme kerja dan proses bisnis. Mekanisme kerja yang menjadi panduan untuk mengkoordinasikan alur pelaksanaan tugas terdiri dari jabatan, penugasan, pelaksanaan tugas, pertanggungjawaban pelaksanaan tugas, manajemen kinerja, dan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Sedangkan proses bisnis perangkat daerah menjadi acuan bagi instansi pemerintah untuk menggambarkan hubungan kerja yang efektif dan efisien antar unit organisasi. Esensi sistem kerja yang baru adalah kolaborasi untuk mengeliminir ego sektoral dan lebih mengedepankan kompetensi, keahlian dan keterampilan.

Dalam tataran pelaksanaan pelaksanaan sistem kerja yang baru, Pemerintah Kabupaten Bantul menerbitkan Peraturan Bupati Bantul Nomor 1 Tahun 2023 tentang Mekanisme Kerja. Mekanisme kerja yang dibuat mengedepankan prinsip sistem kerja baru adalah orientasi pada hasil, kompetensi,

profesionalisme, kolaboratif, transparansi, dan akuntabel. Secara umum sistem kerja yang digunakan adalah pengaturan Penugasan, pelaksanaan tugas, pertanggungjawaban, pengelolaan kinerja. Dengan sistem ini seorang ASN bisa bekerja lintas organisasi/unit kerja baik secara sukarela pengajuan maupun penugasan. Ada beberapa hambatan yang dihadapi Pemerintah Kabupaten Bantul dalam menerapkan sistem kerja yang baru ini, antara lain: 1). sistem kerja sudah berubah tetapi cara kerja ASN di perangkat daerah masih sama, 2). kecepatan adaptasi ASN masih berjalan belum sesuai harapan, 3). masih adanya retensi dari ASN di perangkat daerah terhadap sistem kerja baru, 4). belum adanya kebijakan yang jelas tentang pola karier bagi jabatan fungsional hasil penyetaraan.

Terhadap permasalahan-permasalahan di tataran teknis pelaksanaan sistem kerja tersebut, Pemerintah Kabupaten Bantul terus melakukan sosialisasi, internalisasi dan pendampingan penyesuaian sistem kerja ke perangkat daerah. Selain itu melakukan kerjasama pendampingan ke daerah lain yang telah berhasil (*best practice*) menerapkan penyederhanaan birokrasi, seperti di Provinsi Jawa Barat. Pemanfaatan teknologi informasi untuk mempercepat adaptasi terhadap penyederhanaan birokrasi seperti aplikasi e-kinerja dan e-sakip.

4. KESIMPULAN

Ada beberapa aspek krusial penyederhanaan birokrasi untuk mewujudkan birokrasi lincah, pertama struktur organisasi yang sederhana vertikal maupun horisontal, kedua SDM profesional dengan sistem kerja yang mendukung kinerja organisasi. Pemerintah Kabupaten Bantul telah melaksanakan penyederhanaan birokrasi dengan menyederhanakan 23 perangkat

daerah menjadi birokrasi 2 layer dan 1 layer. Struktur organisasi yang ramping, pipih atau datar (flat) yang hanya terdiri dari maksimal dua layers, merupakan kebutuhan yang bersifat startegis sebagai respon terhadap perkembangan lingkungan strategi pencapaian visi dan misi di RPJMD 2021-2026. Jumlah struktur organisasi yang disederhanakan sebanyak 189 struktur atau 29,7% struktur yang ada di 46 Perangkat Daerah.

Penyetaraan jabatan struktural ke jabatan fungsional di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul dilaksanakan di 23 perangkat daerah sebanyak 189 jabatan. Jabatan struktural dialihkan ke 46 jenis jabatan fungsional. Sistem dan mekanisme kerja baru yang merupakan proses dan cara kerja organisasi yang menggambarkan alur pelaksanaan tugas Pegawai ASN hasil penyederhaan birokrasi telah disusun ditungkan dalam Peraturan Bupati Bantul Nomor 1 tahun 2023.

Beberapa hambatan penyetaraan jabatan antara lain masih belum mempertimbangkan kompetensi dan kualifikasi serta masih belum tersedianya jabatan yang sesuai dengan urusan yang diampu oleh perangkat daerah yang disetarakan jabatannya. Masih ada beberapa tantangan ke depan, yaitu internalisasi sistem dan mekanisme kerja baru, pembinaan SDM fungsional untuk mewujudkan ASN yang profesional, adaptif dan berkinerja tinggi.

Penelitian ini belum meneliti dampak kebijakan penyederhanaan birokrasi terhadap kinerja pelayanan publik. Peneliti menyarankan penelitian lanjutan berupa dampak penyederhanaan birokrasi terhadap kinerja pelayanan publik atau kinerja organisasi perangkat daerah.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah

Kabupaten Bantul atas dukungan dan bantuan dalam pemberian data dan informasi untuk penelitian ini.

5. DAFTAR PUSTAKA

- [1] S. A. Harjanto, "Penyederhanaan Birokrasi Akan Dilakukan Besar-besaran." Accessed: Jul. 07, 2023. [Online]. Available: <https://ekonomi.bisnis.com/>
- [2] I. T. Nugroho, "Tantangan Dan Peluang Birokrasi Menghadapi Revolusi Industri 4.0." [Online]. Available: <http://www.djpb.kemenkeu.go.id/>
- [3] Muhammad, *Birokrasi (Kajian Konsep, Teori Menuju Good Governance)*, vol. 53, no. 9. 2018.
- [4] I. Setiawan, R. Sururama, and I. Nurdin, "Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Organisasi Di Kementerian PANRB," *J. Terap. Pemerintah. Minangkabau*, vol. 2, no. 1, pp. 12–25, 2022, doi: 10.33701/jtpm.v2i1.2380.
- [5] N. A. Hamdani and A. Ramdhani, *Teori Organisasi*. 2018.
- [6] A. Ambarwati, *Perilaku dan Teori Organisasi*. 2018.
- [7] Jaelani, *Teori Organisasi*, Edisi ke I. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik, 2021.
- [8] F. Gammahendra, D. Hamid, and M. F. Riza, "Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi," *J. Adm. Bisnis*, vol. 7, no. 2, pp. 1–10, 2014.
- [9] M. Susiawati, "Penyederhanaan Struktur Organisasi Perangkat Daerah Untuk Mewujudkan Birokrasi Profesional Studi Kasus Perampangan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonosobo," *J. Widiya Praja*, vol. 1, no. 2, pp. 1–10, 2021.
- [10] A. Rakhmawanto, "Analisis Dampak Perampangan Birokrasi Terhadap Penyetaraan Jabatan Administrator Dan Pengawas," *Civ. Serv.*, vol. 15, No.2, pp. 11–24, 2021.
- [11] M. Nurhestitunggal and M. Muhlisin, "Penyederhanaan Struktur Birokrasi: Sebuah Tinjauan Perspektif Teoretis dan Empiris Pada Kebijakan Penghapusan Eselon III dan IV," *J.*

- Kebijak. Pembang. Drh.*, vol. 4, no. 1, pp. 1–20, 2020, doi: 10.37950/jkpd.v4i1.100.
- [12] J. Raco, *Metode penelitian kualitatif: jenis, karakteristik dan keunggulannya*, Edisi Ke I. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana, 2018.
- [13] G. Thabroni, “Metode penelitian deskriptif kualitatif konsep contoh.”
- [14] M. Mulyadi, “Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya,” *J. Stud. Komun. dan Media*, vol. 15, no. 1, pp. 128–138, 2019.
- [15] H. Usman and P. S. Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Edisi Ke I. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009.
- [16] J. Ahmad, *Metode Penelitian Administrasi*, Cetakan I. Yogyakarta: Gava Media, 2000.

BIODATA PENULIS

Nama : Kusnanto. S.Si
TTL : Boyolali, 14 Agustus 1975
Instansi : Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kab. Bantul
Pendidikan : - S1 Jurusan Kimia FMIPA UGM
 - Mahasiswa Program Magister Ilmu Pemerintaha
 STPMD “APMD”
e-mail : babakus75@gmail.com
No Hp : 089615705462
Alamat : Jl. K.H Wahid Hasyim No. 52 Bantul, 55711