



**PELAKSANAAN PENYEDERHANAAN BIROKRASI DALAM
MENUNJANG PERCEPATAN REFORMASI BIROKRASI DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA PASURUAN**

TESIS

**OLEH :
SHELLA WAHYUNING TYAS (22102091008)**



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG PROGRAM
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI**

2023

ABSTRAK

Wahyuningtyas, Shella, 2023. Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan. Tesis, Program Studi Magister Ilmu Administrasi, Pascasarjana Universitas Islam Malang. Pembimbing: Prof. H. M. Mas'ud Said, MM., PhD Dan Dr. Rulam ahmadi, M.Pd

Penelitian ini membahas tentang bagaimana Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan. Penyederhanaan birokrasi di instansi pemerintah merupakan arahan Presiden Joko Widodo yang bertujuan untuk mempercepat pengambilan keputusan. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan, strategi yang digunakan dalam percepatan pelaksanaan Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi dan juga untuk mengetahui factor pendorong dan factor pendukung dalam Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif eksplanasi dengan pendekatan kualitatif. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan Teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan dalam pengambilan sampling peneliti menggunakan teknik *purposive* sampling dan *snowball* sampling. Analisis data dalam penelitian ini meliputi pengumpulan data Reduksi Data, Penyajian Data dan Penarikan Kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan telah berjalan dengan baik meskipun ada beberapa faktor seperti sumberdaya anggaran belum tersedia. Hal ini juga berdasarkan atas pengembangan teori Edward III yaitu komunikasi kepada kelompok sasaran, ketersediaan sumber daya, Disposisi dan Struktur Birokrasi. Dalam hal percepatan pelaksanaan penyederhanan birokrasi pemerintah kota pasuruan telah menerapkan beberapa strategi seperti melakukan koordinasi dan rapat dengan pihak internal dan eksternal serta membuat timeline pelaksanaan penyederhanaan birokrasi.

Kata Kunci: Penyederhanaan Birokrasi, Reformasi Birokrasi

ABSTRACT

Wahyuningtyas, Shella, 2023. Implementation of Bureaucratic Simplification to Support the Acceleration of Bureaucratic Reform within the Pasuruan City Government. Thesis, Master of Administrative Sciences Study Program, Postgraduate Islamic University of Malang. Supervisor: Prof. H. M. Mas'ud Said, MM., PhD and Dr. Rulam Ahmadi, M.Pd

This research discusses how to implement bureaucratic simplification to support the acceleration of bureaucratic reform within the Pasuruan City Government. Simplifying bureaucracy in government agencies is President Joko Widodo's direction which aims to speed up decision making. The purpose of this research is to find out how to implement bureaucratic simplification in supporting the acceleration of bureaucratic reform within the Pasuruan City Government, the strategies used in accelerating the implementation of bureaucratic simplification and also to find out the driving factors and supporting factors in implementing bureaucratic simplification in supporting the acceleration of bureaucratic reform in Pasuruan City Government Environment.

The research method used is an explanatory descriptive research method with a qualitative approach. In collecting data, the author used observation, interview and documentation techniques. Meanwhile, in sampling, researchers used purposive sampling and snowball sampling techniques. Data analysis in this research includes data collection, data reduction, data presentation and conclusion drawing.

The results of the research show that the implementation of Bureaucratic Simplification to Support the Acceleration of Bureaucratic Reform within the Pasuruan City Government has gone well even though there are several factors such as budget resources that are not yet available. This is also based on the development of Edward III's theory, namely communication to target groups, availability of resources, disposition and bureaucratic structure. In terms of accelerating the implementation of bureaucratic simplification, the Pasuruan city government has implemented several strategies such as coordinating and meeting with internal and external parties and creating a timeline for implementing bureaucratic simplification.

Keywords: Bureaucratic Simplification, Bureaucratic Reform

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Konteks Penelitian

Indeks Efektifitas Pemerintahan yang diukur dari kualitas pengaturan pelayanan publik, kinerja birokrasi, kompetensi SDM aparatur, dan tingkat independensi SDM aparatur dari pengaruh politik menggambarkan kemampuan Pemerintah Indonesia dalam mengambil kebijakan serta kemampuan dalam menyediakan pelayanan publik yang efektif. Mengacu pada indeks efektivitas pemerintahan (*Government Effectiveness Index*) yang dirilis oleh Bank Dunia pada tahun 2019 yang dikutip dalam *indonesiabaik.id* berjudul RAPBN 2019: Untuk Birokrasi yang Lebih Efisien menyebutkan diantara negara-negara Asean Indonesia tertinggal dari negara Singapura, Brunei, Malaysia dan Thailand. Singapura memiliki indeks 100 (indeks tertinggi), Brunei dengan indeks 87,0; Malaysia dengan indeks 79,3; serta Thailand dengan indeks 65,9. Sedangkan Indonesia masih berada pada indeks 60,1 atau peringkat ke 73 dari 193 negara. Sementara dalam kinerja sektor publik, menurut data dari *The Global Competitiveness report 2019* yang dikutip dalam *kompas.id* Tanggal 23 Maret 2021 Dengan Judul Modernisasi Birokrasi Untuk Pembangunan Nasional menyatakan bahwa Indonesia hanya memiliki skor 54,6 berada pada peringkat 54 dari 141 negara.

Menurut Survey Daya Saing Global seperti yang di kutip pada *kompas.com* tanggal 21 juni 2022 Peringkat daya saing Indonesia melorot pada tahun 2022 dalam kutipan tersebut juga berisi Laporan *Institute for Management*

Development (IMD) World Competitive Year book 2022 yang didalamnya menjelaskan bahwa daya saing Indonesia saat ini berada di posisi ke-44 dari posisi 37 di tahun 2021. Peringkat ini menjadi yang terendah sejak 5 tahun terakhir. Pada tahun 2018, daya saing Indonesia berada di peringkat 43, lalu meningkat menjadi 32 pada tahun 2019. Pada 2020, daya saing Indonesia merosot di peringkat 40, sebelum akhirnya naik lagi ke posisi 37 di tahun 2021. Kemudian di tahun 2022, tingkat daya saing kembali turun ke posisi 44. Survei daya saing global menggambarkan sulitnya Indonesia untuk bersaing secara global dengan negara lain.

Pemerintah Indonesia telah menetapkan prioritas utama dalam mewujudkan sistem pemerintahan yang cepat, bersih, dan demokratis. Salah satu program dalam mendukung hal tersebut adalah melakukan Reformasi Birokrasi. Reformasi Birokrasi merupakan hal penting yang tidak dapat dipisahkan dalam perwujudan Birokrasi Kelas Dunia atau *World Class Bureaucracy*. Menurut Blau (2000:4), birokrasi adalah tipe organisasi yang dirancang untuk menyelesaikan tugas-tugas administratif dalam skala besar dengan cara mengkoordinasi pekerjaan banyak orang secara sistematis. Maksud teori dari birokrasi tersebut bahwa birokrasi adalah sarana untuk memudahkan jalannya kebijakan pemerintah dalam upaya untuk melayani masyarakat. Perlunya pelaksanaan reformasi juga menjadi suatu keharusan pada saat ini, menurut databoks.katadata.co.id yang dikutip tanggal 02 Februari 2023 yang berjudul Indonesia Negara Terkorup ke-5 di Asia Tenggara menyatakan bahwa pada tahun 2022 Indonesi menjadi salah satu negara

dengan Indeks Persepsi Korupsi yang mengkhawatirkan, dapat dilihat pada gambar Gambar 1.1 (Lampiran Gambar 1.1)

Berdasarkan data dan informasi yang didapat terdapat informasi yang menyatakan bahwa *Transparency International* melakukan survei indeks korupsi di 180 negara. Skor 0 menunjukkan negara yang sangat korup, dan skor 100 artinya sangat bersih dari korupsi. Dilihat dari table Indeks Persepsi Korupsi di Negara-Negara Asia Tenggara. Menurut Laporan *Transparency International*, Indonesia memiliki skor Indeks Persepsi Korupsi (IPK) 34 dari skala 0-100 pada 2022. Skor ini menjadikan Indonesia sebagai negara terkorup ke-5 di Asia Tenggara. Menurut laporan tersebut, rata-rata IPK global pada 2022 sebesar 43. Dengan demikian, indeks korupsi Indonesia lebih buruk dari rata-rata dunia. Oleh karenanya Reformasi Birokrasi sudah menjadi keharusan untuk dilaksanakan demi terwujudnya visi Indonesia Emas pada tahun 2045.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Indonesia, telah termakhtub dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi tahun 2010-2025 yang didalamnya terdapat sasaran lima tahunan pelaksanaan reformasi birokrasi dimana sekarang telah memasuki sasaran lima tahunan 2020-2024. Dalam prakteknya, reformasi birokrasi menghadapi berbagai kendala. Reformasi tidaklah mudah, karena ia tidak berlangsung dalam ruang yang hampa. Reformasi birokrasi menghadapi kendala kultural, struktural dan bahkan kendala mental birokratis, disamping kendala teknis (Mas'ud Said, 2007),

Patologi Birokrasi masih menjangkiti dunia pelayanan publik di Indonesia. Menurut Martias (2018), patologi atau penyakit dalam birokrasi sebuah negara timbul akibat perilaku pejabat birokrat dan kondisi yang memungkinkan terjadinya perilaku tersebut, baik dalam bidang politik, ekonomi, sosial budaya, maupun teknologi. Unsur privilege masih menjadi faktor internal yang turut menyuburkan praktik maladministrasi dalam pelayanan publik, menurut Affandi (2008) dalam bukunya *Membenahi Birokrasi Luar dalam*, terdapat berbagai penyebab yang terkait dengan persoalan birokrasi di Indonesia yaitu: (a) Kualitas sumber daya manusia (SDM) yang rendah; (b) Pemahaman tugas dan tanggung jawab masih kurang; (c) Masih kuatnya sikap dan mental sebagai pangreh; (d) Penghasilan yang minim; (e) Jumlah yang belum ideal; (f) Penyebaran yang tidak merata; (g) Kondisi sarana dan prasarana tidak proporsional; (h) Koordinasi dan kerjasama tidak efektif; (i) Sistem rekrutmen belum berjalan baik; dan (l) Pengembangan karier belum didasarkan pada kemampuan. Permasalahan-permasalahan yang timbul tidak sedikit menghambat proses reformasi birokrasi yang kini tengah gencar dilaksanakan oleh pemerintah. Hal ini sejalan dengan pendapat (Teruna,2007) “Tidak ada birokrasi yang terbebas dari berbagai penyakit yang terkait dengan birokrasi, namun tidak ada pula birokrasi yang menderita semua penyakit birokrasi secara bersamaan”

Idealisme pelayanan publik kepada masyarakat yang tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Administrasi Pemerintahan merupakan wujud kongkret dari reformasi regulasi yang didengungkan sejak era reformasi. Dengan adanya reformasi regulasi diharapkan

masyarakat sebagai subyek pelayanan publik mampu mendapatkan pelayanan sesuai dengan kebutuhan secara cepat, tepat dan transparan. Hal ini sejalan dengan pandangan Weber dalam Thoha (2007 :6-7) yang telah memberikan konsep tipe ideal birokrasi modern yang rasional dengan mengedepankan mekanisme sosial yang memaksimalkan efisiensi. Pengertian efisiensi digunakan secara netral mengacu pada aspek administrasi dan organisasi. Dalam pandangan ini, birokrasi dimaknai sebagai institusi formal yang memerankan fungsi pengaturan, pelayanan, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat. Jadi, birokrasi dalam pengertian Weber adalah fungsi dari biro untuk menjawab secara rasional terhadap serangkaian tujuan yang ditetapkan pemerintahan. Meskipun banyak mendapat kritikan, tipe ideal birokrasi modern Weber ini telah menjadi tonggak adanya upaya perbaikan birokrasi.

Reformasi birokrasi rasanya tidak lengkap tanpa menyentuh lembaga organisasi sebagai sebuah unit kerja yang melaksanakan pelayanan publik kepada masyarakat. Menurut Mas'ud Said (1996;37) dalam bukunya *Debirokratisasi Birokrasi Indonesia* masalah birokrasi timbul karena lambatnya organisasi melakukan perubahan dan perbaikan, kelambatan inilah merupakan gejala dari penyakit birokrasi. Perlunya penataan dan penguatan organisasi bertujuan untuk mendapatkan organisasi pemerintahan yang tepat fungsi, tepat proses, dan tepat ukuran. Transformasi kelembagaan yang diawali dengan penyederhanaan struktur dan kelembagaan birokrasi yang selanjutnya diikuti dengan penetapan tata laksana dan koordinasi lintas bidang mendukung terwujudnya Smart Institution.

Pada tahun 2019 Presiden mengamanatkan terkait pelaksanaan Penyederhanaan birokrasi untuk dilakukan pada seluruh instansi pemerintah. Ada empat hal pokok yang ditekankan Presiden Joko Widodo dalam melakukan reformasi birokrasi yaitu *pertama*, memotong jabatan eselon III dan IV di Kementerian Lembaga. Nanti eselon tersebut dialihkan menjadi jabatan fungsional. Secara umum penyederhanaan birokrasi ditujukan untuk mewujudkan birokrasi yang lincah, dinamis dan professional. *Kedua*, tugas administrasi eselon III dan IV digantikan dengan *artificial intelligence*/kecerdasan buatan. *Ketiga*, tidak semua eselon III dan IV nantinya akan dialihkan ke jabatan fungsional.

Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi/PAN-RB Nomor 393 Tahun 2019 tentang Langkah Strategis dan Kongkret Penyederhanaan Birokrasi merupakan respon dari isu tata Kelola pemerintahan yang berkembang dan menjadi topik pembahasan dalam tujuan hidup berkelanjutan. Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi/ PAN-RB Nomor 393 Tahun 2019 tentang Langkah Strategis dan Kongkret Penyederhanaan Birokrasi merupakan sebuah langkah maju bagi pemerintah dalam melakukan reformasi kelembagaan. Lembaga atau instansi sebagai lokomotif penggerak pelayanan publik dituntut untuk bekerja maksimal sesuai dengan dinamika perkembangan kehidupan masyarakat yang bergerak cepat melampaui perkembangan kebijakan pemerintah yang mengalami stagnansi dalam beberapa tahun terakhir.

Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi/PAN-RB Nomor 393 Tahun 2019 tentang Langkah Strategis

dan Kongkret Penyederhanaan Birokrasi Ada tiga kriteria jabatan struktural yang dikecualikan yaitu *pertama*, memiliki tugas dan fungsi sebagai kepala satuan kerja dengan kewenangan dan tanggung jawab dalam penggunaan anggaran atau pengguna barang atau jasa. *Kedua*, pemangkasan birokrasi ini dikecualikan bagi eselon yang memiliki tugas dan fungsi yang berkaitan dengan kewenangan, legitimasi pengesahan/persetujuan dokumen atau memiliki kewenangan kewilayahan. *Ketiga*, dikecualikan untuk kriteria atau syarat lain yang bersifat khusus berdasarkan usulan masing-masing lembaga atau kementerian kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi.

Panjangnya struktur birokrasi tentu akan berdampak negatif bagi masyarakat, sehingga perlunya restrukturisasi agar jenjang birokrasi tidak terlalu panjang dan berbelit-belit. Penyederhaan birokrasi sebagai mandat Presiden yang merupakan *executive order* yang suka tidak suka harus dilaksanakan dan rencana penyederhanaan birokrasi ini patut mendapatkan dukungan, karena bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi guna mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik, dan juga untuk mempercepat pengambilan keputusan oleh para pengambil kebijakan. Artinya, jalan yang harus ditempuh menjadi lebih ringkas sehingga keputusan diambil lebih lugas dan cepat. Prinsip miskin struktur kaya fungsi dimaksudkan untuk mewujudkan birokrasi yang dinamis, lincah dan profesional dalam upaya peningkatan efektifitas dan efisiensi guna mendukung kinerja pemerintah kepada publik. Pemangkasan akan mengakibatkan perampangan dalam organisasi, tetapi tidak hanya ramping saja tetapi harus mampu melakukan pekerjaan-pekerjaan yang diemban. Penyederhanaan birokrasi

menuntut adanya birokrasi yang dinamis, fokus pada pekerjaan fungsional, percepatan sistem kerja, kinerja optimal serta profesionalitas ASN (Ahmad,2020:19).

Penyederhanaan organisasi terjadi juga didorong dengan adanya kebijakan yang mendasari yakni Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, Peraturan Menteri PANRB Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi. Peraturan-peraturan ini menjadi landasan bagi pelaksanaan penyederhanaan birokrasi dengan mengimplementasikan leveling birokrasi di instansi pemerintah.

Kota Pasuruan adalah salah satu Kota di Provinsi Jawa Timur dimana Kota Pasuruan dalam RPJMD 2021-2026 memiliki visi Pasuruan Kota Madinah "Maju Ekonominya, Indah Kotanya, Harmonis Warganya" cita-cita terbesar adalah Kota Pasuruan bergerak kedepan untuk menjadi kota yang baik, yang terdepan disegala aspeknya yaitu aspek ekonomi, aspek pelayanan publik, aspek pelayanan dasar, dan aspek lain-lainnya dalam mewujudkan misi tersebut Kota pasuruan menetapkan beberapa misi yaitu Misi 1 yaitu Mempercepat Pertumbuhan Dan Ketahanan Ekonomi Berbasis Potensi Lokal Untuk Membuka Lapangan Kerja Dan Pengurangan Kemiskinan, Misi 2 Membangun Kota Yang Indah Dan Nyaman Melalui Konektivitas Infrastruktur Ekonomi Dan Sosial Berkelanjutan; Misi 3 Memantapkan Kehidupan Masyarakat Multikultural Yang Harmonis Dengan

Modal Sosial Yang Tangguh Serta Jaminan Akses Pendidikan Dan Kesehatan Yang Merata. Misi 4 Transformasi Layanan Publik Yang Mudah Dan Cepat Melalui Digitalisasi Manajemen Dan Birokrasi Yang Adaptif. Melihat dari Misi Pemerintah Kota Pasuruan maka dapat dilihat dari misi ke 4 yaitu Transformasi Layanan Publik Yang Mudah Dan Cepat Melalui Digitalisasi Manajemen Dan Birokrasi Yang Adaptif maka misi ini sangat terkait dengan Pelaksanaan Penyederhanaan Organisasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan.

Bagian Organisasi sebagai perangkat daerah yang menyiapkan bahan perumusan kebijakan yang demokratis melalui kebijakan kelembagaan, ketatalaksanaan dan analisa jabatan, dengan demikian memiliki peran yang signifikan dalam mewujudkan tata Kelola pemerintahan yang demokratis. Dengan adanya Peraturan Menteri PANRB Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi pada Instansi Pemerintah dan berdasarkan Surat Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Timur Nomor 061/34071/031.1/2021 Tentang Persetujuan Penyetaraan Jabatan Kota Pasuruan maka bagian organisasi ini memiliki peranan penting dalam proses penyederhanaan birokrasi. Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Pasuruan, Cindy Tri Siwiyanti, SH, M.Hum pada Senin 17 Juli 2023 mengungkapkan “Penyederhanaan Birokrasi menjadi jawaban atas segala polemik atau bisa disebut strategi untuk meningkatkan kinerja birokrasi pemerintahan yang selama ini masih melalui proses yang panjang, maka diperlukan penyederhanaan untuk pemangkasan proses yang berbelit.” Hal ini juga sejalan dengan yang disampaikan Kepala Dinas Penanaman

Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Pasuruan, Indra Gunawan, ST, MT pada Kamis 20 Juli 2023 juga mengutarakan bahwa “Sebelumnya kinerja dinas masih terdiri dari 4 jenjang sehingga membawa pengaruh yang sangat besar ketika penyederhanaan birokrasi diimplementasikan yang menyederhanakan dinas kami menjadi 2 jenjang saja, indeks kepuasan pelayanan dinas juga meningkat karena pelayanan yang semakin ringkas dan cepat.”

Secara garis besar penyederhanaan birokrasi di pemerintah Kota pasuruan dilakukan dalam tiga tahap;

- 1) Penyederhanaan struktur organisasi dengan melakukan identifikasi jabatan administrasi;
- 2) Penyetaraan jabatan dengan melakukan identifikasi jabatan fungsional yang uraian angka kredit jabatan fungsional yang sesuai dengan uraian tugas dan fungsi jabatan struktural yang akan disederhanakan;
- 3) Penyesuaian sistem kerja dengan melakukan perubahan pada system kerja pejabat struktural yang dialihkan ke jabatan fungsional suatu unit kerja pada SKPD.

Berbagai reaksi muncul dari para pegawai PNS dilingkungan daerah terkait kebijakan ini baik itu menolak ataupun menerima. Hal ini sejalan dengan perkataan Wakil Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) dimana ia mengingatkan akan ada permasalahan demoralisasi terhadap orang yang kehilangan jabatan. Mereka bisa saja akan kehilangan motivasi dan semangat kerja. Di sisi lain, dikhawatirkan juga akan terjadi disfungsi organisasi dalam beberapa waktu akibat adanya perubahan organisasi. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Kepala

Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Pasuruan Menurut beliau, pemangkasan jabatan eselon III dan IV di lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan dipastikan mengubah struktural secara besar-besaran. Kondisi penghapusan jabatan eselon setingkat Kepala Seksi atau Kepala Bidang akan berdampak bagi jenjang karir pegawai sehingga dikhawatirkan akan memengaruhi motivasi para pegawai dalam bekerja dan melayani masyarakat.

Sekalipun aturan tentang penyederhanaan birokrasi ini sudah dikeluarkan, namun pemerintah sampai saat ini masih berproses dalam menentukan strategi implementasi kebijakan yang tepat agar tidak sampai terjadi gejolak atau retensi dari para Abdi Negara atau PNS. Dampak negatif yang perlu diantisipasi dari kebijakan ini adalah dampak psikologis pejabat eselon III, IV, dan V yang akan kehilangan jabatan. Hal lain lagi yang perlu mendapat perhatian adalah kesiapan instansi pemerintah dalam menghadapi perubahan organisasi yang terjadi karena penyederhanaan birokrasi ini.

Hasil pemetaan dan inventarisasi yang dilakukan Bagian Organisasi terkait permasalahan yang timbul dengan adanya pelaksanaan penyederhanaan birokrasi di pemerintah Kota Pasuruan pada tanggal 7 Maret 2022 adalah sebagai berikut. Pertama, adanya ketidak sesuaian kualifikasi Pendidikan dengan persyaratan jabatan fungsional yang Kedua, minimnya objek dari beban kerja yang akan berpengaruh dalam pemenuhan angka kredit, Ketiga, ada beberapa jabatan fungsional yang belum ada pengaturan terkait tunjangan jabatan fungsional dan yang Keempat, yaitu perubahan kultur kerja dari struktural menjadi fungsioanal dalam pelaksanaan kegiatan. Kepala Bidang Formasi dan Mutasi BKD Kota

Pasuruan, Tita Nirmala manan, S.Sos, M.Hum pada Rabu 19 Juli 2023 juga mengungkapkan “Harapannya, semoga organisasi birokrasi di Indonesia mampu meniru pola-pola organisasi yang lebih lincah, dinamis, dan bersifat fleksibel sehingga menjadi sebuah birokrasi yang responsif. Maka dapat dikatakan dengan penyederhanaan birokrasi dapat mendukung terwujudnya profesionalitas ASN yang lebih unggul”. Berdasarkan pada latar belakang masalah tersebut, penulis merasa perlu menganalisis Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan.

1.2. Fokus Penelitian

Melalui penelitian ini akan dibahas tentang Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan Untuk itu identifikasi masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana Prosedur Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan?
- 2) Bagaimana Strategi Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan?
- 3) Bagaimana Faktor Pendukung Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan?
- 4) Bagaimana Kendala Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam

Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mendeskripsikan dan menganalisa Prosedur Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan
- 2) Untuk mendeskripsikan dan menganalisa Strategi Pelaksanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan
- 3) Untuk mendeskripsikan dan menganalisa Faktor Pendukung Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan
- 4) Untuk mendeskripsikan dan menganalisa Kendala Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan

1.4. Kegunaan Penelitian

Secara umum kegunaan penelitian ini dapat dikelompokkan kedalam 2 (dua) bagian sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Adapun Manfaat teoritis dalam penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan sumbangan teori dan praktek bagi ilmu pengetahuan khususnya ilmu administrasi dalam rangka Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam

Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan

1.4.2 Kegunaan Praktis

Manfaat praktis yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagi Kota Pasuruan: hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pemerintah Kota Pasuruan dalam mendukung terwujudnya Kota Pasuruan Menjadi Kota Madinah, Maju ekonominya, Indah Kotanya Harmonis Warganya;
- 2) Bagi Pasca Sarjana Unisma: hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada para dosen serta mahasiswa pasca sarjana unisma yang sedang melakukan penulisan karya tulis ilmiah seperti tesis, disertasi, maupun penulisan artikel untuk publikasi di jurnal ilmiah yang topiknya atau pokok permasalahannya serupa atau berdekatan
- 3) Bagi Peneliti: hasil penelitian ini memberikan pengalaman bagi peneliti berupa pengembangan wawasan dan pemikiran tentang peningkatan pengelolaan terutama yang menyangkut pelaksanaan kebijakan.

1.5. Penegasan Istilah

Penegasan istilah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Prosedur Penyederhanaan Reformasi Birokrasi

Prosedur Penyederhanaan Reformasi Birokrasi yang dimaksud yakni suatu rangkaian tindakan, langkah atau perbuatan yang harus dilakukan dalam penyederhanaan reformasi birokrasi untuk dapat mencapai suatu tahap tertentu dalam hubungan pencapaian tujuan akhir yakni birokrasi yang lebih dinamis atau

agile. Dimana dalam tahapan yang dimaksud terdapat 3 tahapan utama, penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja.

2) Pelaksanaan Penyederhanaan birokrasi

Pelaksanaan Penyederhanaan birokrasi yang dimaksud yakni suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci oleh Kementrian Leading Sector kebijakan yakni KemenpanRB dan Kemendagri. Dimana dalam pelaksanaannya kota pasuruan mengacu pada kebijakan yang telah dikeluarkan oleh kementrian terkait.

3) Penyederhanaan Birokrasi

Penyederhanaan Birokrasi yang dimaksud adalah suatu upaya untuk memperbaiki kinerja pemerintahan dan pelayanan publik dengan cara mengurangi birokrasi yang berlebihan dan tidak efektif. Penyederhanaan birokrasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja pemerintahan, serta mempercepat proses pengambilan Keputusan, dan juga dapat membantu meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mempercepat pertumbuhan ekonomi

4) Percepatan Reformasi Birokrasi

Percepatan Reformasi Birokrasi yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan kiat-kiat atau quickwins yang dilaksanakan pada tahun 2020-2024 yang dapat mempercepat dampak dari pelaksanaan reformasi birokrasi. Diantaranya yakni penyederhanaan birokrasi, manajemen kinerja, peningkatan kualitas SDM, tata kelola pemerintahan yang cepat fleksibel melalui implementasi Sistem

Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), dan pelayanan publik yang prima.

5) Kendala Penyederhanaan Reformasi Birokrasi

kendala adalah halangan atau rintangan yang membatasi, menghalangi, atau mencegah pencapaian sasaran dari tujuan dari Penyederhanaan Reformasi Birokrasi. Dimana kendala bisa berawal dari pihak Pemerintah Daerah maupun dari ASN yang terdampak.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengamatan dilapangan terkait Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan.

Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan telah berjalan dengan baik. Hal ini didasarkan dari terlaksananya Penyederhanaan Birokrasi Di Pemerintah Kota Pasuruan yang sesuai dengan peraturan yang ada dan juga di buktikannya dengan adanya beberapa Organisasi perangkat daerah yang telah di sederhanakan dan juga dilantiknya beberapa pejabat struktural ke dalam jabatan fungsional guna mempercepat birokrasi dalam pemerintahan serta bukti lain adalah dengan Meningkatnya Nilai Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan. Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan juga di nilai dengan beberapa indikator yang di kemukakan oleh Edward III Edward III dalam Indiahono (2009:32) yaitu sebagai berikut:

a) Komunikasi

Pemerintah Kota Pasuruan telah melakukan koordinasi dengan berbagai pihak seperti biro organisasi pemerintah provinsi Jawa Timur guna mendapatkan arahan yang jelas terkait penyederhanaan birokrasi dan juga dengan pihak internal Pemerintah Kota Pasuruan seperti badan kepegawaian, bagian perencanaan dan bagian keuangan perangkat daerah serta memberikan sosialisasi dan pembinaan kepada OPD yang menjadi sasaran penyederhanaan birokrasi dan juga koordinasi yang dilakukan secara terus menerus dan berkala guna mempercepat pelaksanaan penyederhanaan birokrasi.

b) Sumber Daya

Sumber Daya Manusia dalam implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi di pemerintah Kota Pasuruan adalah segenap pegawai di bagaian Organisasi, Badan Kepegawaian Daerah, dan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Pasuruan dan seluruh pengelola kepegawaian di setiap OPD, kecamatan kelurahan dan desa. Dimana setiap anggota sudah mengerti akan tugas dan fungsinya masing-masing. Terkait sumberdaya anggaran pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi tidak ada anggaran khusus yang dialokasikan melainkan anggaran yang di gunakan adalah anggaran rutin perjalanan dinas dan juga anggaran terkait penyelenggaraan rapat yang tersedia sebelumnya. Sedangkan dalam mengelola sumberdaya informasi pemerintah Kota Pasuruan melaksanakan koordinasi dan konsultasi biro organisasi pemerintah provinsi Jawa Timur.

c) Disposisi

Komitmen pelaksana kebijakan Penyederhanaan birokrasi di Pemerintah Kota Pasuruan sangat tinggi hal tersebut bisa dilihat dari dedikasi dan tanggung jawab para pelaksana kebijakan Bagian Organisasi, Badan Kepegawaian Daerah, Dan Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Kota Pasuruan sering melakukan rapat koordinasi dalam mempercepat Penyederhanaan Birokrasi.

d) Struktur Briokrasi

Timeline pelaksanaan penyederhanaan birokrasi yang terbentuk menjadi sebuah pedoman Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan. Dari segi fragmentasi implementasi kebijakan pelaksanaan penyederhanaan birokrasi pemerintah Kota Pasuruan telah melakukan rapat dengan beberapa OPD yang memiliki tugas dan tupoksi yang berkenaan dengan proses pelaksanaan penyederhanaan birokrasi sehingga dalam pelaksanaan kebijakan dapat terlaksanan dengan efektif dan efisien.

2. Strategi Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan

- a) Penyusunan peta jabata di Kota Pasuruan dilakukan dengan melakukan desk secara bertahap diamana dalam kegiatan tersebut bagain organisasi memberikan sosialisasi kepada setiap OPD terkait pelaksanaan

penyederhaan birokrasi sekaligus untuk menghimpun jabatan yang akan di sederhanakan atau tetap dipertahankan

- b) Melaksanakan rapat koordinasi secara rutin dan berkala dengan instansi terkait seperti Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dan juga kepada Kementerian Dalam Negeri di jajaran pusat dan kordinasi dengan bagian organisasi di tingkat provinsi yang selanjutnya di teruskan dengan rapat internal yang di lakukan bersama badan kepegawaian dan badan keuangan dan aset daerah lalu kemudian melakukan sosialisasi sekaligus desk kepada setiap OPD di lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan
- c) Menyusun Timeline Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi yang diawali dengan melaksanakan rapat internal dengan OPD terkait yang di lanjutkan dengan melakukan sosialisasi dan juga desk kepada setiap OPD sampai dengan proses mengevaluasi hasil penyederhaanaan.

3. Faktor Pendukung Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan

- a) Dukungan Dari Kepala Daerah Kota Pasuruan Walikota dan Wakil Walikota sebagai pimpinan tertinggi dalam birokrasi di Kota Pasuruan mendukung implementasi kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi

b) Adanya regulasi yang jelas terkait mekanisme penyederhaan birokrasi. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2021 Tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional serta Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi/PAN-RB Nomor 393 Tahun 2019 tentang Langkah Strategis dan Konkret Penyederhanaan Birokrasi. Menjadi dasar sekaligus pedoman yang jelas dalam menjalankan kebijakan tersebut.

c) Pembinaan dari pemerintah pusat dan provinsi jawa timur. Dukungan yang diberikan oleh pemerintah pusat dan pemerintah provinsi jawatimur dengan memberikan bimbingan dan pembinaan kepada seluruh pemerintah kota/kabupaten di jawa timur memberikan motivasi bagi pemerintah Kota Pasuruan dalam mempercepat Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di lingkungan pemerintah kota pasuruan.

4. Kendala Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan

a) Mekanisme Kerja yang masih tumpang tindih

Pembagian kerja yang masih belum di atur secara signifikan menimbulkan penambahan beban kerja bagi Pejabat yang terdampak kebijakan penyetaraan jabatan

b) Mekanisme penentuan level jabatan yang belum sesuai

Mekanisme penentuan level jabatan yang belum sesuai mengakibatkan penurunan jenjang jabatan. Dimana ini akan berdampak pada respon Pejabat yang terdampak kebijakan penyetaraan jabatan

c) Pembebanan Anggaran

Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi mengakibatkan Adanya kenaikan tunjangan bagi jabatan struktural yang disetarakan ke jabatan fungsional. Dimana kenaikan tunjangan hampir dua kali lipat sehingga pembebanan belanja pegawai dalam hal ini yaitu belanja tunjangan pejabat fungsional hasil penyederhanaan harus di anggarakan kembali.

5.2 Saran

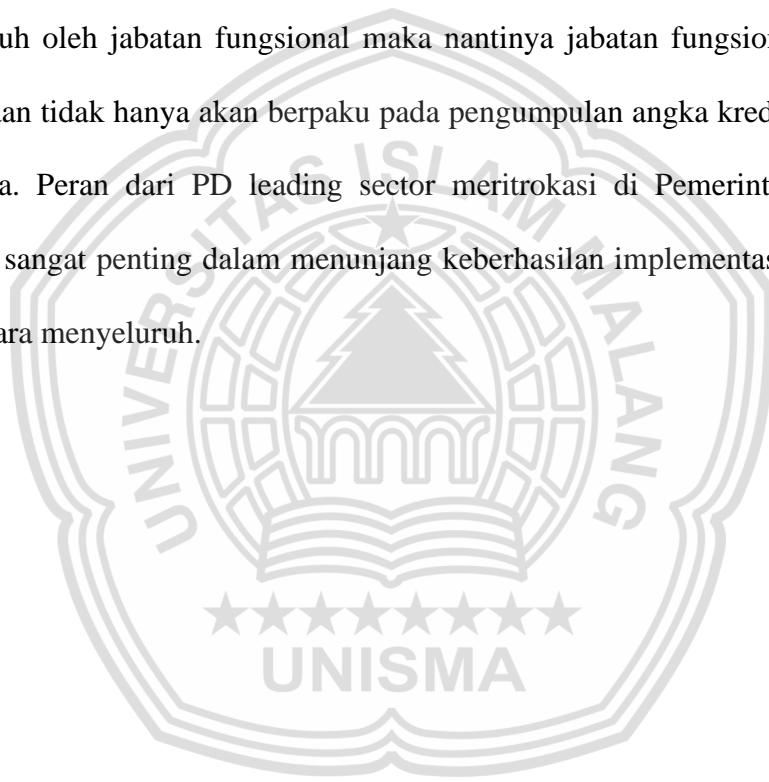
Berdasarkan ulasan tersebut penulis akan menyampaikan beberapa saran dalam kaitannya dengan Pelaksanaan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan yakni sebagai berikut :

1. Sejatinnya Penyederhanaan birokrasi yang bukan hanya sekadar menyederhanakan struktur organisasi dan mengalihkan pejabat administrasi menjadi pejabat fungsional, melainkan melalui penyederhanaan birokrasi juga berarti melakukan penyesuaian sistem kerja secara mendasar yang mampu mentransformasi sistem kerja pemerintahan menjadi lebih dinamis, lincah, dan

profesional. Didalam menunjang penyesuaian sistem kerja baru pasca penyederhanaan birokrasi dalam menunjang kinerja yang lebih agile, maka harus sejalan dan didukung dengan pengelolaan kinerja ASN yang optimal. Mekanisme kerja yang digunakan sebagai acuan dalam pengaturan alur pelaksanaan tugas memerlukan dasar yang kuat melalui pembentukan Tim kerja baru oleh Surat Keputusan Daerah di Tingkat Pemerintahan Daerah hingga akhirnya diteruskan dengan surat Keputusan kepala perangkat daerah di Tingkat dinas. Dimana dengan adanya Surat Keputusan Daerah semua kegiatan yang dilaksanakan akan lebih terarah dan juga lebih memiliki dasar hukum yang jelas dalam pelaksanaan tugas kerja baru;

2. Pemberian Honor Kerja bagi Anggota Pelaksan Kebijakan. Diharapkan melalui pemberian tambahan penghasilan, maka jabatan fungsional terdampak penyederhanaan birokrasi akan lebih termotivasi dalam pelaksanaan sistem kerja baru yang lebih agile, dinamis, lincah, dan profesional. Dengan memberikan reward berupa pemberian honor kepada para pelaksana kebijakan maka ini akan menjadi suatu motivasi dalam mengimplementasikan kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Dalam Menunjang Percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan. Sehingga nantinya akan bermuara kepada peningkatan capaian seluruh aspek kinerja pemerimtah kota pasuruan;
3. Pengalihan/penyetaraan jabatan tetap harus dilakukan berdasarkan prinsip merit, yaitu mensyaratkan pada aspek kualifikasi, kompetensi, hasil kerja, dan dilaksanakan dengan prinsip adil. Jabatan fungsional terdampak penyederhanaan birokrasi bukan berarti tidak memiliki kesempatan yang sama

dalam pengembangan kompetensi seperti jabatan struktural. Dengan pelaksanaan sistem kerja baru sebagai jabatan fungsional hasil penyederhanaan birokrasi, maka segala aspek meritokrasi Dimana didalamnya termasuk perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karier, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian penghargaan dan disiplin, kemudian perlindungan dan pelayanan, serta sistem informasi harus juga dapat dirasakan menyeluruh oleh jabatan fungsional maka nantinya jabatan fungsional hasil penyetaraan tidak hanya akan berpaku pada pengumpulan angka kredit dalam kinerjanya. Peran dari PD leading sector meritokrasi di Pemerintah Kota Pasuruan sangat penting dalam menunjang keberhasilan implementasi sistem merit secara menyeluruh.



DAFTAR PUSTAKA

A. BUKU-BUKU

- Abdul Wahab, Solichin. 2012. ANALISIS KEBIJAKAN: Dari Formulasi ke penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Abrahamson, E. (2000). Change Without Pain. Harvard Business Review. Vol.78 No.4 pp.75-79
- Agus Dwiyanto. 2012 (Jilid Dua). Reformasi Birokrasi Public Di Indonesia. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Agustino, Leo. 2008. Dasar-Dasar Kebijakan Publik, Bandung: Alfabeta
- Agustinus, Leo. (2006). Politik dan Kebijakan publik. Bandung: AIPI
- Ahmadi , Rulam , 2014. Metode penelitian Kualitatif. Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA
- Albrow, Martin, 1989. Birokrasi diterjemahkan oleh Rusli Karim. Yogyakarta: PT.Tiara Wacana.
- Ambar Teguh Sulistiyani. 2011. Memahami Good Governace: Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Gava Media
- Arikunto, Suharsimi. 2014. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta : Rineka Cipta.
- Azhari, 2011. Mereformasi Birokrasi Publik Indonesia : Studi perbandingan intervensi Pejabat Politik Terhadap Pejabat Birokrasi Di Indonesia dan Malaysia. Yogyakarta :Pustaka pelajar
- Basrowi & Suwandi. (2008). Memahami Penelitian Kualitatif. Jakarta: Rineka Cipta
- Babbie, Earl. 2012. The Basics of Social Research, Sixth Edition. USA: Wadsworth.
- Blau, Peter M. & Meyer. Birokrasi Dalam Masyarakat Modern. Jakarta : Rineka Cipta, 2000.

- Budi, Winarno. (2002). Kebijakan Publik, Teori dan Proses. Yogyakarta: Media Presindo.
- Bungin, Burhan. (2017). Metode Penelitian Kualitatif. Depok : PT Raja Grafindo.
- Cameron, Kim S., Robert E. Quinn .1999. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework . Reading, Massachusetts: Addison Wesley
- Cameron, K. S. and S. J. Freeman (1991), "Cultural Congruence, Strength, and Type: Relationships to Effectiveness," in W. A. Pasmore and R. D. Woodman (Eds.), Research in Organizational Change and Development. Vol. 5, Greenwich, CT: JAI Press.
- Cascio, Wayne F . 2004. Managing Human Resources : Productivity, Quality, of Work Life, Profits. New York: McGraw-Hill
- Davison, Barbara. The Journal of Business Strategy; Boston Vol. 23, Iss. 4, (Jul/Aug 2002)
- Diefenbach, T., & Sillince, J. A. A. (2011). Formal and Informal Hierarchy in Different Types of Organization. Organization Studies,
- Dunn, William N. 2013. Pengantar Analisis Kebijakan Publik, cetakan kelima. Yogyakarta: Gajah Mada Universitas Press.
- Dunn, William N. 1981. Public Policy Analysis: An Introduction. London: Prentice Hall., Englewood Cliffs
- Edi Suharto. 2008. Kebijakan Sosial Sebagai kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta
- Faisal, Sanapiah. 2007, Format-Format penelitian Sosial, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Gualmini, E. (2008). Restructuring Weberian Bureaucracy: Comparing Managerial Reforms in Europe and the United States. Public Administration
- Gunawan, Imam. 2013. Metode Penelitian Kualitatif. Teori dan Praktik. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hernadi Affandi 2008, Membenahi Birokrasi Luar Dalam, Pikiran Rakyat, Edisi 18 Januari, 2018. Bandung

- Hitt, M. A., et al. (1994). "A mid-range theory of the interactive effects of international and product diversification on innovation and performance." *Journal of management* 20(2): 297-326
- Indiahono, Dwiyanto. 2009. *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis*. Yogyakarta: Gava Media
- Kozlowski, TTPJ, Kramer, SG & Palardy (1991), *The physiological ecology of wody plants*, Academic Press Inc, London, pp: 31-68.
- Lembaga Administrasi Negara 2016 *Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.
- Makmur, Rohana Thahier, 2015. *Inovasi & Kreativitas Manusia Dalam Administrasi Dan Manajemen*. Bandung. Penerbit Refika Aditama.
- Martias, E. (2018). *Bureaucratic Pathology in Government Administration :An analysis*. *Jurnal Teori Dan Riset Administrasi Publik*.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Muchsin, Slamet, 2021. *Implementasi Kebijakan Pengurangan Risiko Bencana*. Malang : UNISMA PRESS
- Mustafa, Delly. 2013. "Birokrasi Pemerintahan". Bandung: Alfabeta
- Moleong, Lexy J. (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Neuman, W. L. (2003). *Social Research Methods, Qualitative and Quantitative Approaches*. Fifth Edition. Boston: Pearson Education
- Nugroho, Riant. 2011. *Public Policy: Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, Manajemen Kebijakan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Nazir, Moh. (2013). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Prasojo, Eko, dkk. 2012. *Dampak dan Masalah-Masalah Dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Otonomi Baru*. Jakarta : Universitas Indonesia Press
- Robbins, Stephen P., 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi*, Alih Bahasa Jusuf Udaya. Jakarta

- Santoso , Purwo. 2010. Modul Pembelajaran Analisis Kebijakan Publik. Yogyakarta : Research Center For Politics And Government Jurusan Politik Dan Pemerintahan Universitas Gadjah Mada.
- Sangkala. 2013. Innovative Governance: Konsep dan Aplikasi Yogyakarta: Capiya Publishing.
- Said, Mas'ud. Debirokratisasi Birokrasi Indonesia. Malang : UMM Press, 1996.
- Said, Mas'ud. Birokrasi di Negara Birokratis. Malang : UMM Press, 2007.
- Santosa, Pandji. 2009. Adimnistrsi Publik: Teori dan Aplikasi Good Governance. Refika Asitama: bandung.
- Sedarmayanti. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.
- Sinambela, Lijan Poltak. Reformasi Pelayanan Publik, Teori Kebijakandan Implementasi, cetakan kelima, Jakarta : PT Bumi Aksara
- Subarsono. (2008). Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV.
- Suharno. 2010. Dasar-Dasar Kebijakan Publik. Yogyakarta: UNY Press.
- Syaukani, ad all, 2004, Otonomi Daerah Dalam Negara Kesatuan, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Teruna, Made. 2007, "Patologi Birokrasi dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Daerah. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
- Thahir Haning Mohamad, 2015. Reformasi Birokrasi: Desain Organisasi Yang Mendukung Pelayanan Publik Di Indonesia, Ilmu Giri, Yogyakarta
- Thoha, Miftah.2007 Birokrasi dan Politik di Indonesia. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2007.
- Thoha, Miftah, 2014. Kepemimpinan dan Manajemen. Devisi Buku Perguruan
- Tomasko, R. M. (1987), Downsizing: Reshaping the Corporation for the Future, New York: AMACOM.

Turner, M., Prasajo, E., & Sumarwono, R. (2019). The challenge of reforming big bureaucracy in Indonesia. *Policy Studies*, 1-19.

Widodo, Joko. 2010. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.

Winarno, 2005, *Kebijakan Publik, CAPS*, Yogyakarta

Sanjaya, Wina. (2008). *Perencanaan dan desain sistem pembelajaran*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Stamm, B.V. (2008). *Managing innovation, design and creativity* (2nd ed). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.

B. TESIS

Primasari, Andin Niantima. 2011. *Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Dinas Pertanian, Tanaman Pangan Dan Hortikultura, Peternakan Dan Perkebunan Kabupaten Pesisir Selatan*. Thesis. Program Pascasarjana Universitas Andalas

Hendry Syahrial (2015) “Desain Reformasi Birokrasi Dan Relevansinya Dengan Pelaksanaan Good Governance”

Rifi Rivani Radiansyah (2020) “Reformasi Birokrasi Sebagai Upaya Mewujudkan Good Governance Melalui Kerangka Otonomi Daerah”.

Muhammad Fariz Gumay (2021) “Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Yang Berimplikasi Penataan Jabatan Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara”.

Holipah (2021) “Reformasi Birokrasi Di Badan Pusat Statistik Kota Palembang”.

Alim Dhohirotul Hikmah (2022) “Penyederhanaan Birokrasi Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta”

Zulfa Nurdin. 2016. *Inovasi Kawasan Bebas Asap Rokok di Desa Bone*. Kabupaten Enrekang : Universitas Hassanudin Makasar

C. PERATURAN PERUNDANG

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Administrasi Pemerintahan

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi tahun 2010-2025

Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional

Peraturan Menteri PANRB Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi pada Instansi Pemerintah

Peraturan Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi

Keputusan Menteri PAN dan RB Nomor 998 Tahun 2021 tentang Standar Penyetaraan Jabatan dan Jenis Jabatan Dalam Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional Bagi Instansi Daerah.

Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi/PAN-RB Nomor 393 Tahun 2019 tentang Langkah Strategis dan Konkret Penyederhanaan Birokrasi

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2021-2026 Pemerintah Kota Pasuruan

D. SUMBER LAIN-LAIN

<https://money.kompas.com/read/2022/06/21/150500426/peringkat-daya-saing-indonesia-merosot-ke-posisi-44-ini-penyebabnya>.

<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/02/02/indonesia-negara-terkorup-ke-5-di-asia-tenggara-pada2022#:~:text=Skor%20ini%20menjadikan%20Indonesia%20sebagai,ke%2D5%20di%20Asia%20Tenggara>.

<https://indonesiabaik.id/infografis/rapbn-2019-untuk-birokrasi-yang-lebih-efisien>.

<https://www.kompas.id/baca/opini/2021/03/23/modernisasi-birokrasi-untuk-pembangunan-nasional/>

www.peoplehum.com/glossary/rightsizing