

ANALISIS REFORMASI BIROKRASI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SAMBAS

Oleh:
NURJANNAH
NIM. E42012014

Program Studi Ilmu Pemerintahan Kerjasama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura
dengan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat Tahun 2016

E-mail : nurjannah.ip09@gmail.com

Abstrak

Penulisan Skripsi ini didasarkan pada permasalahan belum dilaksanakannya penetapan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) yang seharusnya dilaksanakan pada tahun 2013 berdasarkan Rencana Aksi Program dan Kegiatan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Kabupaten Sambas Tahun 2013-2017. Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk menganalisis dan mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat dalam penetapan Standar SOP AP. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah terdapat faktor-faktor yang menjadi hambatan dalam penyusunan SOP AP yakni hambatan organisasional yang berkaitan dengan kualitas sumberdaya manusia, hambatan organisasional berkaitan dengan keterikatan terhadap Peraturan Perundang-undangan dan hambatan personal yang berkaitan dengan tidak memiliki kemampuan dan tidak memiliki motivasi. Untuk itu, rekomendasi yang diberikan antara lain pelaksanaan forum fasilitasi penyusunan SOP AP, dorongan tegas dari pimpinan yang langsung menyentuh pelaksanaan tugas penyusunan SOP AP, dan melaksanakan rapat evaluasi penyusunan SOP AP untuk mengukur pencapaian dari keseluruhan SOP AP yang harus disusun.

Kata-kata Kunci: Analisis, Reformasi Birokrasi dan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.

ABSTRACT

This research is written based on the problem that have not implemented the determination of Government Administration Standard Operating Procedures (SOP AP) that should be implemented in 2013 by the Action Plan and Activity Program Reforms in Sambas Regency Year 2013-2017. This is also intended to analyze and identify the factors that hinder the establishment of SOP Standard AP. The conclusion of this study is many factors that impediments to the development of SOP AP obstacles the organizational relating to the quality of human resources, barriers to the organizational relating to the attachment of Legislation and barriers personal associated with not having the ability and motivation. Therefore, the recommendations given, amongst others, facilitating the development of SOP AP forum, decisive impetus of leadership that directly touch the implementation of tasks SOP AP development, and carry out an evaluation meeting preparation of SOP AP to measure the achievement of the overall SOP AP should be prepared.

Keywords: Analysis, Bureaucracy Reformation and Standard Operating Procedure Administration.

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Penelitian

Pada tahun 2013 melalui Keputusan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 96 Tahun 2013 tentang Penetapan *Pilot Project* Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Daerah maka ditetapkan 33 pemerintah daerah Kabupaten/Kota sebagai *pilot project* reformasi birokrasi yang salah satunya adalah pemerintah Kabupaten Sambas. Sebagai tindak lanjut, pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah Kabupaten Sambas diatur dalam Peraturan Bupati Sambas Nomor 35 Tahun 2013 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Sambas 2013-2017.

Road Map Reformasi Birokrasi merupakan tahapan reformasi birokrasi yang dilaksanakan Pemerintah Kabupaten Sambas yang terdiri dari:

- 1) penyusunan Standar Operational Prosedur (SOP),
- 2) penerapan E-Government,
- 3) analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja,
- 4) penerapan Sasaran Kerja Pegawai (SKP),
- 5) penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU),
- 6) penyusunan Standar Pelayanan Publik (SPP),

7) pelaporan Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM),

8) pelaksanaan Survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).

Dari 8 program reformasi birokrasi yang dilaksanakan oleh pemerintah Kabupaten Sambas, percepatan penyusunan SOP dianggap sangat penting guna menentukan arah kerja birokrasi. Hal ini dapat dilihat melalui Rapat Koordinasi Reformasi Birokrasi yang dilaksanakan di ruang Reformasi Birokrasi Kantor Bupati Sambas. Dalam rapat tersebut Sekretaris Daerah Kabupaten Sambas memerintahkan kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) agar secepatnya menyelesaikan penyusunan Standar Operasional Pelayanan dan Standar Pelayanan Publik. Menurut beliau hal ini sangat penting guna menentukan arah kerja birokrasi pemerintah Kabupaten Sambas (Zulpian, 2015).

Pernyataan di atas merupakan fakta penting yang menunjukkan urgensi penyusunan SOP AP pada setiap instansi pemerintah. Adanya limitasi waktu dalam penyusunan dan penandatanganan SOP AP menjadi sebuah keharusan agar SOP AP segera diterapkan secara efektif,

sehingga standarisasi pelaksanaan kegiatan administrasi pada birokrasi dapat tercapai.

Hasil pra penelitian menunjukkan kegiatan administrasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas telah terlaksana, namun belum memiliki prosedur sebagai acuan baku yang konsisten. Prosedur ini berkaitan dengan standarisasi dan konsistensi yang mengatur tentang waktu kegiatan, alur kegiatan, di mana dilaksanakan dan siapa saja yang berwenang dalam melakukan suatu kegiatan administrasi. Hal ini menjadikan kegiatan administrasi berjalan tanpa standarisasi yang baku.

Penyusunan SOP pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas dimulai sejak bulan kelima dan ditargetkan selesai pada bulan duabelas pada tahun 2013 sebagaimana yang telah dicantumkan dalam Rencana Aksi Program dan Kegiatan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Kabupaten Sambas Tahun 2013-2017. Namun berdasarkan Laporan Reformasi Birokrasi yang telah dievaluasi per Maret 2015 masih terdapat 50 SOP pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas yang

belum ditetapkan. Berdasarkan fakta dan fenomena tersebut, peneliti merasa perlu mengkaji lebih dalam mengenai penetapan SOP AP di Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas.

2. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan permasalahan pada penelitian ini adalah “Mengapa 50 Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) di Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas belum ditetapkan?”

3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan, peneliti menentukan tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat dalam penetapan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) di Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas.

4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu

pengetahuan dalam bidang manajemen pemerintahan.

- 2) Penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian-penelitian berikutnya yang berkaitan dengan kajian tentang penetapan SOP AP.

2. Manfaat Praktis

- 1) Bagi peneliti sendiri, penelitian ini adalah usaha peneliti meningkatkan kemampuan berpikir dan menulis dalam bentuk karya ilmiah yang bertujuan untuk menambah ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen pemerintahan yang berkaitan dengan penetapan SOP AP.
- 2) Bagi instansi yang diteliti, penelitian ini dapat memberikan informasi, masukan serta menambah wawasan pengetahuan bagi pegawai khususnya Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas sebagai instansi yang diteliti.

Sedarmayanti (2009:67-72) menyatakan reformasi merupakan proses upaya sistematis, terpadu dan komprehensif, ditujukan untuk merealisasikan tata pemerintahan yang baik. Proses yang diciptakan untuk membentuk pemerintahan yang ideal menunjukkan reformasi birokrasi yang kemudian juga diartikan sebagai upaya membangun birokrasi.

2) Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP)

Menurut Widodo (2011: 154) prosedur merupakan rangkaian tata kerja yang berurutan, tahap demi tahap, serta jelas menunjukkan jalan atau arus pekerjaan dimulai, kemana pekerjaan diteruskan, dan kapan atau dimana selesainya, dalam rangka penyelesaian bidang pekerjaan tertentu. Penelitian ini menggunakan teori hambatan penyusunan SOP menurut Tambunan (2013:255-292) sebagai berikut:

1. Hambatan Organisasional.

Hambatan organisasional adalah hambatan yang

B. TEORI DAN METODOLOGI

1. Teori

1) Konsep Reformasi Birokrasi

disebabkan oleh masalah organisasional, antara lain:

- a. gaya manajemen,
- b. struktur organisasi,
- c. pola komunikasi di dalam organisasi,
- d. kualitas sumber daya manusia,
- e. budaya organisasi.

2. Hambatan Operasional.

Hambatan operasional adalah hambatan yang muncul dari masalah operasional, antara lain:

- a. karakteristik operasional,
- b. kemapanan operasional,
- c. keterikatan terhadap Peraturan Pemerintah,
- d. ukuran operasional.

3. Hambatan Manajerial.

Hambatan manajerial adalah hambatan yang terjadi karena masalah manajerial organisasi, antara lain:

- a. visi, misi, dan strategi organisasi.
- b. dukungan manajerial,
- c. kontrol manajerial.

4. Hambatan Personal.

Hambatan personal adalah hambatan yang berasal dari anggota organisasi, antara lain:

- a. tidak memiliki kemampuan,
- b. tidak memiliki motivasi,
- c. memiliki kepentingan pribadi.

2. Metode Penelitian

Penelitian dengan judul Analisis Reformasi Birokrasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas ini dilaksanakan dengan menggunakan jenis penelitian eksploratif dengan analisa data secara kualitatif yang bertujuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat penetapan SOP AP pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas.

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi hambatan penetapan SOP AP pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas yang kemudian akan peneliti bahas dengan menggunakan teori hambatan penyusunan SOP oleh Tambunan (2013).

1. Hambatan Organisasional

- a. Gaya manajemen pimpinan dapat menjadi hambatan pada saat gaya manajemen yang diterapkan untuk semua kegiatan harus memiliki lebih banyak proses validasi yang secara praktis sesungguhnya tidaklah diperlukan. Kenyataannya gaya manajemen yang diterapkan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas memang birokratis, namun tidaklah berlebihan, karena penerapannya lebih kepada penyesuaian terhadap aturan yang berlaku.
- b. Struktur organisasi berpotensi sebagai hambatan karena dalam struktur organisasi terdapat fleksibilitas organisasi, jumlah lapisan jabatan dan rentang kendali jabatan yang berkaitan erat dengan SOP AP. Struktur organisasi, lapisan jabatan dan rentang kendali yang ada telah ditetapkan dan diatur dengan jelas dalam Peraturan Bupati Nomor 34 tahun 2008 tentang Struktur Organisasi, Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas. Hal ini mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing Bagian

sehingga tidak menjadi hambatan penetapan SOP AP.

- c. Pola komunikasi formal dan informal mempengaruhi keakuratan informasi dan ketepatanwaktuan informasi, sehingga dapat menjadi hambatan. Di lokasi penelitian, pola komunikasi informal sangat efektif dan melengkapi komunikasi formal. Adanya komunikasi informal mempermudah penyusunan SOP AP karena pihak penyusun tidak perlu menunggu saat rapat untuk membahas dan berkonsultasi berkaitan dengan kesulitan menyusun SOP AP.
- d. Kualitas Sumber Daya Manusia Beberapa Bagian mengaku kesulitan dalam penyusunan SOP AP karena kualitas teknis dan pengetahuan yang belum memadai. Pada Bagian lain mengaku memiliki kualitas pengetahuan yang memadai namun menganggap penyusunan SOP AP hanya untuk tugas rutin dilaksanakan organisasi, sedangkan tugas yang sesekali tidak perlu disusun SOP AP nya. Fakta ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia menjadi hambatan penetapan SOP AP.

- e. Budaya organisasi sangat mendukung SOP AP. Sekretariat Daerah telah menanamkan pola pikir dan budaya kerja positif untuk mendorong kesadaran pegawai dalam memahami dan melaksanakan kewajiban dan fungsinya termasuk juga prosedur kerja.

2. Hambatan Operasional

- a. Karakteristik operasional adalah ciri khusus organisasi di dalam melaksanakan kegiatan. Hal ini dapat dilihat dari jenis kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi dan juga ciri-ciri produk yang dihasilkan. Kenyataannya Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas memiliki tugas-tugas yang telah diatur dengan rinci dalam Peraturan Bupati Nomor 34 Tahun 2008 tentang Struktur Organisasi, Tugas Pokok, Fungsi, dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas, sehingga tidak menjadi hambatan dalam penyusunan SOP AP.
- b. Kemapanan operasional berpotensi menghambat penyusunan SOP. Organisasi yang tidak memiliki kemapanan operasional pasti mengalami kesulitan untuk

menentukan model yang tepat untuk dijadikan acuan penyusunan SOP. Hasil penelitian menunjukkan kesadaran melaksanakan pekerjaan sesuai aturan, membuat pekerjaan yang dilaksanakan teratur, ditambah lagi pengalaman kerja yang sudah lama di Bagian masing-masing. Hal ini dapat dilihat dari pencapaian yang diperoleh Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas, bahkan dalam perumusan kebijakan yang berkaitan dengan pelaksanaan penyusunan SOP pada seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah, membuktikan organisasi telah mampu memahami karakter operasinya secara benar.

- c. Keterikatan terhadap Peraturan Perundang-undangan menjadi hambatan penyusunan SOP AP terutama pada Bagian Keuangan. Sampai saat ini, SOP AP tentang Penyusunan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) dan SOP AP tentang Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang telah disusun belum selesai disempurnakan. Artinya, hambatan ini mengakibatkan jangka waktu dalam penyusunan SOP AP menjadi lebih lama dan

berdampak pada belum ditetapkan SOP AP pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas.

- d. Ukuran operasional tidak menjadi hambatan dalam penyusunan SOP AP pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas. Dengan adanya Peraturan Bupati Sambas Nomor 34 Tahun 2008 tentang Struktur Organisasi, Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas, ukuran operasional secara keseluruhan maupun per Bagian telah diketahui secara jelas berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang melekat pada masing-masing Bagian.

3. Hambatan Manajerial

- a. Visi, misi, dan strategi organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas baik secara keseluruhan maupun per Bagian memang tidak dinyatakan secara eksplisit tentang penyusunan SOP AP, namun hal ini tidak menjadi hambatan. Penyusunan SOP telah memiliki dasar yang jelas sebagai program Reformasi Birokrasi, tahapan proses penyusunan SOP juga telah tercantum dalam Road Map Reformasi Birokrasi dan juga telah

ada dalam Rencana Aksi Program Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Sambas. Secara implisit telah dijelaskan didalamnya capaian yang akan diperoleh dari penyusunan SOP.

- b. Dukungan manajerial dalam penyusunan SOP AP dapat dilihat dari kebijakan melaksanakan Bimbingan Teknis Penyusunan SOP AP yang dilaksanakan pada tahun 2014. Selain itu, Bagian Organisasi dan Tatalaksana selalu melakukan fasilitasi dan konsultasi terhadap Bagian lain dalam hal teknis penyusunan SOP AP, sehingga dukungan manajerial telah diperoleh tidak hanya dari pimpinan paling atas namun juga pimpinan menengah dan bawah.
- c. Kontrol manajerial terhadap penyusunan SOP AP dilakukan dengan pelaksanaan rapat evaluasi dan juga verifikasi penyusunan SOP AP. Selain itu, Bagian Organisasi dan Tatalaksana melaksanakan jemput bola untuk mendorong percepatan penyusunan SOP AP pada Bagian lainnya. Hasil penelitian menunjukkan kontrol manajerial tidak menjadi hambatan dalam penyusunan SOP AP.

4. Hambatan Personal

- a. Tidak memiliki kemampuan dapat ditemukan hampir pada seluruh Bagian. Hal ini diakui oleh penyusun SOP AP khususnya pada Bagian Keuangan dan Bagian Perlengkapan yang memang sampai saat ini belum menyerahkan SOP AP setelah dilakukan verifikasi, bahkan hambatan ini juga diakui oleh penyusun SOP AP pada Bagian lain yang telah selesai menyusun SOP AP nya, sehingga tidak memiliki kemampuan menjadi hambatan personal dalam penyusunan SOP AP pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas.
- b. Tidak memiliki motivasi dipahami sebagai tidak adanya dorongan yang membuat kita mau melakukan sesuatu. Kesulitan dan ketidakpahaman dalam menyusun SOP AP membuat beberapa personal memiliki kemauan yang kurang dalam menyusun SOP AP, ditambah lagi dengan tuntutan rutinitas pekerjaan sehari-hari, membuatnya larut dalam kesibukan dan mengesampingkan tugasnya dalam menyusun SOP

AP. Ketika penyusunan SOP AP dirasakan sulit akibat ketidakpahaman dan kesibukan, motivasi dalam menyusun SOP AP juga berkurang. Hasil penelitian ini menemukan bahwa tidak memiliki motivasi menjadi hambatan personal dalam penyusunan SOP AP.

- c. Memiliki kepentingan pribadi artinya ada persepsi bahwa kehadiran SOP AP ini hanya akan mempersulit pekerjaan, atau menimbulkan kerugian personal. Hasil wawancara menunjukkan bahwa tidak terjadi penolakan penyusunan SOP AP oleh personal maupun Bagian, masing-masing mengakui keberadaan SOP AP sebagai acuan terstandar pelaksanaan tugas memberikan banyak manfaat bagi kelancaran tugas, pencegahan agar tidak terjadi kesalahan dan juga kontrol pelaksanaan tugas.

D. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian serta uraian pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa hambatan dalam

penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas sumberdaya manusia dalam teknis dan pengetahuan penyusunan SOP AP diakui masih belum memadai sehingga penyusunannya memakan waktu yang cukup lama. Begitu juga dengan kualitas mental untuk berubah melalui perbaikan prosedur, beberapa Bagian mengaku hanya membuat prosedur untuk tugas rutin saja, sedangkan tugas yang tidak rutin dilaksanakan tidak perlu disusun SOP AP nya sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas sumberdaya manusia menjadi hambatan organisasional dalam penyusunan SOP AP pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas.
- b. Terdapat dualisme peraturan yang menjadi acuan dalam penyusunan SOP AP sehingga menjadi kendala khususnya pada Bagian Keuangan. Kondisi ini semakin mempersulit penyusunan SOP AP ketika tidak ada penegasan ataupun jalan keluar yang diberikan dan sampai saat ini Bagian Keuangan belum merampungkan SOP AP yang disusunnya. Dapat disimpulkan

keterikatan pada Peraturan Perundang-undangan ini menjadi hambatan operasional dalam penyusunan SOP AP.

- c. Tidak memiliki kemampuan merupakan hambatan utama yang dialami personal dalam menyusun SOP AP. Ketidakmampuan ini bukan hanya dalam menyusun redaksi SOP AP, tetapi juga dalam menentukan pihak pelaksana yang terlibat dalam alur proses. Selain itu, ketidakmampuan ini juga dialami dalam menentukan mutu baku yang berkaitan dengan ukuran waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan setiap tahap dalam alur proses sehingga berpengaruh pada kualitas SOP AP dan jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan penyusunan SOP AP pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas.
- d. Tidak memiliki motivasi juga menjadi hambatan personal dalam penyusunan SOP AP. Kemauan yang kurang dalam menyusun SOP AP ini disebabkan oleh kesibukan melaksanakan tugas dan fungsi sehari-hari, sehingga beberapa Bagian larut dalam rutinitas pekerjaannya. Kesibukan ini menyebabkan tugas menyusun

SOP AP menjadi terbengkalai, ditambah lagi tidak ada pelatihan maupun sosialisasi yang dapat meningkatkan pengetahuan dan kemauan untuk menyusun SOP AP.

E. SARAN

Berkenaan dengan kesimpulan diatas maka peneliti akan memberikan saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat kepada Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas selaku instansi yang diteliti, sebagai berikut:

a. Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas dapat mengadakan forum fasilitasi penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) dengan menyertakan perwakilan seluruh Bagian. Dianjurkan pada setiap Bagian untuk mengutus orang-orang yang siap dan memiliki kemampuan untuk mencerna materi bimbingan teknis SOP AP.

b. Berkenaan dengan acuan Bagan Alir Siklus Pengelolaan Keuangan Daerah yang

digunakan Bagian Keuangan, hendaknya hal ini dikomunikasikan dengan Bagian Organisasi dan Tatalaksana agar memperoleh kejelasan dan penegasan untuk tidak diajukan penyusunan SOP AP nya berdasarkan acuan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

c. Pelaksanaan rapat evaluasi penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) untuk mengukur pencapaian penyusunan SOP AP dari keseluruhan SOP AP yang harus disusun.

d. Sekretaris Daerah selaku pimpinan tertinggi hendaknya memberikan dorongan yang tegas melalui kebijakan yang dapat langsung menyentuh pelaksanaan tugas masing-masing Bagian dalam menyusun SOP AP.

F. KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dan

menggunakan data primer yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam kepada informan. Keterbatasan pada penelitian ini meliputi subyektifitas yang ada pada peneliti, sehingga sangat tergantung pada interpretasi peneliti tentang makna yang tersirat dalam hasil wawancara sehingga kecenderungan untuk terjadinya bias masih tetap ada.

Dari aspek tujuan penelitian yang telah ditentukan oleh peneliti, maka tujuan tersebut telah menjadi lingkup yang dapat membatasi penelitian ini. Hal ini memungkinkan terdapat faktor lain yang belum menjadi perhatian peneliti, namun faktor tersebut diduga dapat memberikan pengaruh pada hasil penelitian ini.

G. REFERENSI

1. Buku-buku:

- Azhari. 2011. *Mereformasi Birokrasi Publik Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azizy, A. Qodri. 2007. *Change Management dalam Reformasi Birokrasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Bagong, Suyanto. 2005. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineke Cipta.
- Bungin, Burhan. 2003. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Kencana Prenada Media.
- , 2010. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Darmono. 2007. *Pengembangan Standar Operating Procedures (SOP) untuk Perpustakaan Perguruan Tinggi*. Jurnal FKP2T. Tahun 2. No. 1.
- Falih Suaedi dan Bintoro Wardiyanto. 2010. *Revitalisasi Administrasi Negara Reformasi Birokrasi dan E-Governance*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rosalina Ginting dan Titik haryati. 2011. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Jurnal Ilmiah CIVIS. Volume I. No. 2.
- Ismail. 2009. *Politisasi Birokrasi*. Malang: ASH-Shiddiqy Press.
- Said, M. Mas'ud. 2007. *Birokrasi Di Negara Birokratis*. Malang: UMM Press.
- Sedarmayanti. 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan yang baik)*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung : Alfabeta.
- , 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Samin, Rumzi. 2011. *Reformasi Birokrasi*. Jurnal Fisip Universitas Maritim Raja Ali Haji Vol.2.
- Tambunan, M. Rudi. 2013. *Pedoman Penyusunan Standard Operating*

Procedures (SOP). Jakarta: Maiestas Publishing.

Tanjung, Adrinal. 2013. **Birokrat Move On (Catatan Harian Seorang Birokrat).** Yogyakarta: Meilfa Media dan Samudra Biru.

Wicaksono, Kristian Widya. 2006. **Administrasi dan Birokrasi Pemerintah.** Yogyakarta: Graha Ilmu.

Widodo, Joko. 2011. **Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja.** Malang: Bayumedia Publishing.

Bagian Organisasi dan Tatalaksana. (tt). **Buku 1 Himpunan Peraturan dan Kebijakan Reformasi Birokrasi.** Sambas: Pemerintah Kabupaten Sambas.

-----.(tt). **Buku 2 Himpunan Peraturan dan Kebijakan Reformasi Birokrasi.** Sambas: Pemerintah Kabupaten Sambas.

-----.(tt). **Buku 3 Himpunan Peraturan dan Kebijakan Reformasi Birokrasi.** Sambas: Pemerintah Kabupaten Sambas.

2. Dokumen dan Peraturan Perundang-undangan:

Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia 2010-2025.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Bagan Alir Siklus Pengelolaan Keuangan Daerah.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2011 tentang Standar Operasional

Prosedur di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 96 Tahun 2013 perihal Penetapan *Pilot Project* Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Daerah.

Peraturan Bupati Sambas Nomor 34 Tahun 2008 tentang Struktur Organisasi, Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sambas.

Peraturan Bupati Sambas Nomor 20 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sambas.

Peraturan Bupati Sambas Nomor 35 Tahun 2013 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi Kabupaten Sambas 2013-2017.

Laporan Reformasi Birokrasi Kabupaten Sambas Tahun 2014.

Laporan Penyelenggaraan Kegiatan Bimbingan Teknis Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Tahun 2014.

3. Skripsi:

Prita Raska. 2012. Efektivitas Reformasi Birokrasi di Sekretariat Presiden Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia dalam Pencapaian Program Penguatan Akuntabilitas Kinerja. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Depok.

Rizki Al Karim. 2013. *Analisis Reformasi Birokrasi di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur (Studi Kasus Pada*

Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan). Universitas Negeri. Surabaya.

Ahmad Hidayah. 2014. **Reformasi Birokrasi Bidang Pelayanan Publik Pada Suku Dinas Pendidikan di Wilayah Administrasi Kabupaten Kepulauan Seribu.** Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatillah. Jakarta.

Zumrotul Islamiyah. 2014. **Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan di Lembaga Pemerintah (Studi di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur).** Fakultas dakwah dan komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel. Surabaya.

4. Rujukan Elektronik:

Admin. 2013. **Reformasi Birokrasi.** Melalui<<http://pemerintah.net/reformasi-birokrasi/>> (diunduh tanggal 26 Januari 2016. Pukul 13.25 WIB)

Arief. 2013. **Sambas Termasuk kabupaten Percontohan Reformasi Birokrasi di Indonesia.** Melalui <<http://pontianak.tribunnews.com/2013/05/31/sambas-termasuk-kabupaten-percontohan-reformasi-birokrasi-di-indonesia>> (diunduh tanggal 26 Januari 2016. Pukul 13.19 WIB)

Erdi. 2013. **Perjalanan 15 Tahun Reformasi Birokrasi Indonesia dan Posisi Provinsi Kalimantan Barat.** Melalui<<http://universitastanjungpura.academia.edu/DrErdiMSi/>> (diunduh tanggal 13 April 2016. Pukul 20.35)

Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Sambas. 2015. **Visi dan Misi Sekretariat Daerah.** Melalui <<http://dishubkominfosambas.wordpress.co>

[m/profil-3/visi-dan-misi-sekretariat-daerah/](http://dishubkominfosambas.wordpress.co/m/profil-3/visi-dan-misi-sekretariat-daerah/)> (diunduh tanggal 21 Mei 2016. Pukul 09.45 WIB)

Zulpian. 2015. **Sambas Serious Reformasi Birokrasi.** Melalui<<http://sambas.go.id/informasi-daerah/102-pemerintah-daerah/3355-sambas-serius-reformasi-birokrasi>> (diunduh tanggal 26 Januari 2016. Pukul 13.11 WIB)

Zulpian. 2015. **Sekda Minta SKPD Serious RB.** Melalui<<http://sambas.go.id/component/content/article/102-pemerintah-daerah/3380-sekda-minta-skpd-serius-rb>> (diunduh tanggal 2 Juni 2016. Pukul 14.25 WIB)



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PENGELOLA JURNAL MAHASISWA

Jalan A Yani Pontianak, Kotak Pos 78124
Homepage : <http://jurnalmahasiswa.fisip.untan.ac.id>
Email : jurnalmhs@fisip.untan.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH/PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK JURNAL ELEKTRONIK MAHASISWA**

Sebagai sivitas akademika universitas tanjungpura, yang bertandatangan di bawah ini, saya:

Nama Lengkap : Nurjannah
NIM / Periode Lulus : E42012014 / 2016
Fakultas / Jurusan : ISIP / ILMU ADMINISTRASI
Email address / HP : nurjannah.ip09@gmail.com / 085246448545

Demi pengembangan ilmu pengetahuan dan memenuhi syarat administrasi kelulusan mahasiswa (S1), menyetujui untuk memberikan kepada Pengelola Jurnal Mahasiswa Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Hak Bebas Royalty Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

ANALISIS REFORMASI BIROKRASI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SAMBAS

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalty Non-Eksklusif ini, Pengelola Jurnal berhak menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain :

☐ fulltext
☒ content artikel sesuai dengan standar penulisan jurnal yang berlaku.

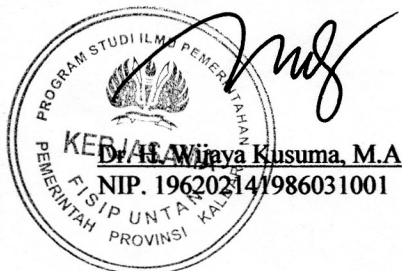
Untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak pengelola jurnal, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran hak cipta dalam karya saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Mengetahui/disetujui
Pengelola Jurnal IP

Dibuat di : Pontianak
Pada Tanggal : 24 Agustus 2016



Dr. H. Wijaya Kusuma, M.A.
NIP. 196202141986031001


(Nurjannah)