

**REFORMASI BIROKRASI
KONTEKSTUAL**

AGUS DWIYANTO

GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GRAFIK.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
PENDAHULUAN.....	1
BAB I BIROKRASI WEBERIAN, BIROKRATISASI, DAN KINERJA.....	8
1.1 Pendahuluan.....	8
1.2 Konsep Birokrasi Weberian.....	10
1.3 Kritik terhadap Birokrasi Weberian.....	13
1.4 Pro dan Kontra terhadap Model Birokrasi Weberian.....	18
1.4.1 Formalisasi Aturan dan Prosedur.....	19
1.4.2 Hierarki yang Panjang.....	20
1.4.3 Spesialisasi Kerja.....	22
1.4.4 Impersonalitas.....	23
1.5 Titik Optimalitas Birokratisasi.....	24
1.6 Debirokratisasi atau Birokratisasi?.....	30
1.6.1 Misi yang Diemban Birokrasi.....	31
1.6.2 Karakteristik Lingkungan Birokrasi.....	33
1.6.3 Profesionalitas Aparat Birokrasi.....	34
1.6.4 Besaran Organisasi.....	35
1.6.5 Kualitas Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).....	35
1.7 Kesimpulan.....	37

BAB II	PATOLOGI BIROKRASI: SEBAB DAN IMPLIKASINYA BAGI KINERJA BIROKRASI PUBLIK.....	39
2.1	Patologi Birokrasi.....	39
2.2	Birokrasi Paternalistik.....	44
2.3	Pembengkakan Anggaran.....	52
2.4	Prosedur yang Berlebihan.....	58
2.5	Pembengkakan Birokrasi.....	67
2.6	Fragmentasi Birokrasi.....	75
2.7	Kebijakan Pembangunan Birokrasi.....	84
BAB III	VISI PEMBANGUNAN BIROKRASI DI INDONESIA.....	93
3.1	Reformasi Birokrasi di Persimpangan Jalan.....	98
3.2	Visi Reformasi Birokrasi?.....	107
3.3	Sosok Birokrasi dan Pegawai ASN yang diinginkan.....	108
3.3.1	Peduli.....	108
3.3.2	Unggul.....	111
3.3.3	Transformatif.....	114
3.3.4	Profesional.....	117
3.3.5	Memiliki Integritas.....	119
3.3.6	Memiliki Visi Kebaruan.....	121
3.3.7	Agen <i>Democratic Governance</i>	124
3.4	Peta Jalan Reformasi Birokrasi.....	126
3.4.1	Penguatan Basis Legal untuk Pelembagaan Re- formasi Birokrasi.....	126
3.4.2	Penataan Kembali Struktur Kelembagaan Biro- krasi.....	131
3.4.3	Reformasi Manajemen ASN.....	140
3.4.4	Membangun Budaya Baru dan Jati Diri Birokrasi	147
3.4.5	Peningkatan Akuntabilitas Publik.....	150
3.5	Penutup.....	153
BAB IV	REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH SEBAGAI INSTRUMEN PENGENDALIAN KORUPSI DI INDO- NESIA.....	157
4.1	Pendahuluan.....	157
4.2	Mengapa Reformasi Birokrasi?.....	161
4.3	Restrukturisasi Kelembagaan.....	166
4.4	Akuntabilitas Tanggung renteng.....	171
4.5	Redefinisi Peran Birokrasi.....	177
4.6	Membangun Birokrasi yang Transparan.....	181

4.7	Pengendalian Penggunaan Diskresi	186
4.8	Penutup.....	188
BAB V	REFORMASI APARATUR DAERAH UNTUK KEBERHASILAN DESENTRALISASI DI INDONESIA	191
5.1	Desentralisasi Tanpa Reformasi Aparatur Daerah: Paradoks dan Anomali?	191
5.2	Reformasi Tata Pemerintahan Daerah yang Koheren dan Terintegrasi.....	197
5.2.1	Pembagian Urusan	203
5.2.2	Ukuran dan Distribusi Aparatur	209
5.2.3	Pengembangan Sistem Insentif.....	212
5.2.4	Fleksibilitas Dalam Pengelolaan Sumber Daya... ..	213
5.2.5	Akuntabilitas Aparatur Daerah	214
5.3	Agenda Reformasi Pengelolaan Aparatur Daerah	220
5.3.1	Kewenangan Menentukan Besaran, Komposisi, dan Kompetensi Aparatur Daerah.....	221
5.3.2	Memperjelas Lokus Akuntabilitas Aparatur Daerah.....	222
5.3.3	Peningkatan Mobilitas Aparatur Daerah.....	223
5.3.4	Pengembangan Sistem Insentif Berbasis Kinerja	224
5.3.5	Pengembangan Sistem Merit Berbasis Jabatan	226
BAB VI	MENGELOLA KEBIJAKAN REFORMASI BIROKRASI	228
6.1	Memanfaatkan Kesempatan Emas	228
6.2	Membangun Persepsi yang Sama tentang Reformasi Birokrasi.....	233
6.3	Pusat Pengembangan dan Pengendali Kebijakan Reformasi Birokrasi.....	244
6.4	Manajemen Perubahan	251
6.5	Monitoring, Evaluasi, dan Pengelolaan Pengetahuan	258
6.6	Kesimpulan	266
BAB VII	REFORMASI BIROKRASI KONTEKSTUAL: FOKUS, INKLUSIF, DAN BERORIENTASI PADA KEPENTINGAN PUBLIK.....	269
7.1	Menata ulang Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.....	269
7.2	Menata Ulang Kelembagaan Pemerintah.....	279
7.3	Mempercepat Profesionalisasi Pegawai ASN	282
7.4	Membentuk Sekolah Kader dan Mereformasi Sekolah Kedinasan.....	285

7.5	Membentuk budaya pelayan	289
7.6	Reformasi birokrasi sebagai upaya pencegahan korupsi	292
7.7	Memperkuat <i>alignment</i> modalitas reformasi birokrasi...	293
7.8	Kesimpulan	294
DAFTAR PUSTAKA.....		298
MEDIA MASSA		307

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Penerapan Prinsip Birokrasi Weberian Sebelum dan Setelah Melampui Titik Optimalitas	27
Tabel 2.1	Reaksi Masyarakat Pengguna Layanan Ketika Dimintai “Uang Rokok” (Pungutan Liar)	63
Tabel 2.2.	Jumlah Prosedur, Lama Waktu, dan Besarnya Biaya Perizinan Membuka Usaha	66
Tabel 3.1	Tingkat Kemudahan Mendirikan Usaha di Indonesia di Era Persaingan Global	95
Tabel 3.2	Penguatan Basis Legal untuk Pelembagaan Reformasi Birokrasi	130
Tabel 3.3	Restrukturisasi Birokrasi	138
Tabel 3.4	Pembaharuan Sistem Kepegawaian dan Penggajian	144
Tabel 3.5	Pengembangan Budaya dan Jati Diri Birokrasi	148
Tabel 3.6	Peningkatan Akuntabilitas Publik	151
Tabel 5.1	Bentuk Desentralisasi dan Implikasinya terhadap Pengembangan Kapasitas Daerah	208
Tabel 5.2	Desentralisasi dan Sentralisasi Pengelolaan Aparatur Daerah	210
Tabel 5.3	Hubungan antara Desentralisasi Administrasi, Desentralisasi Fiskal, dan Desentralisasi Manajemen Aparatur Daerah	217

DAFTAR GRAFIK

Grafik 2.1	Kepentingan yang Diutamakan oleh Aparatur Birokrasi dalam Memberikan Pelayanan	49
Grafik 2.2	Warga Pengguna Layanan yang Menggunakan Perantara	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Teori Kurva-J Birokratisasi	25
Gambar 1.2	Hubungan antara Tipe Birokrasi dan Titik Optimalitas Birokrasi	32
Gambar 2.1	Model Kinerja Birokrasi di Indonesia	42
Gambar 5.1	Aspek Tata Pemerintahan NKRI yang Perlu Diatur dalam Undang-Undang	201
Gambar 6.1	Manajemen Pengetahuan dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	250