

PRINSIP-PRINSIP DASAR ADMINISTRASI PUBLIK

**Septiawan Ardiputra
Muniarti
Nasiratunnisaa
Muhammad Agung Ardiputra
Ratu Noorita**



GET PRESS INDONESIA

PRINSIP-PRINSIP DASAR ADMINISTRASI PUBLIK

Penulis :

Septiawan Ardiputra
Muniarti
Nasiratunnisaa
Muhammad Agung Ardiputra
Ratu Noorita

ISBN :

Editor : Ari Yanto, M.Pd.

Penyunting : Yuliatr Novita M.Hum

Desain Sampul dan Tata Letak : Atyka Trianisa, S.Pd

Penerbit : GET PRESS INDONESIA

Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

Redaksi :

Jln. Palarik Air Pacah No 26 Kel. Air Pacah
Kec. Koto Tangah Kota Padang Sumatera Barat

Website : www.getpress.co.id

Email : adm.getpress@gmail.com

Cetakan pertama, Agustus 2024

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan
dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT dalam segala kesempatan. Sholawat beriring salam dan doa kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillah atas Rahmat dan Karunia-Nya penulis telah menyelesaikan Buku Prinsip-Prinsip Dasar Administrasi Publik ini.

Buku Ini Membahas Pengantar Administrasi Publik, Prinsip-Prinsip Dasar Administrasi Publik, Struktur Dan Fungsi Administrasi Publik, Kebijakan Publik Dan Implementasinya, Manajemen Sumber Daya Di Sektor Publik.

Proses penulisan buku ini berhasil diselesaikan atas kerjasama tim penulis. Demi kualitas yang lebih baik dan kepuasan para pembaca, saran dan masukan yang membangun dari pembaca sangat kami harapkan.

Penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dalam penyelesaian buku ini. Terutama pihak yang telah membantu terbitnya buku ini dan telah mempercayakan mendorong, dan menginisiasi terbitnya buku ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi masyarakat Indonesia.

Padang, Agustus 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB 1 PENGANTAR ADMINISTRASI PUBLIK.....	1
1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Pengertian Ilmu Administrasi	2
1.3 Pengertian Ilmu Administrasi Publik.....	6
DAFTAR PUSTAKA	13
BAB 2 PRINSIP-PRINSIP DASAR ADMINISTRASI PUBLIK.....	15
2.1 Pendahuluan.....	15
2.2 Prinsip – Prinsip Dasar Administrasi Publik.....	15
2.2.1 Prinsip Akuntabilitas	16
2.2.2 Prinsip Transparansi	17
2.2.3 Prinsip Profesionalisme	18
2.2.4 Prinsip Efisiensi	19
2.2.5 Prinsip Efektivitas	20
2.2.6 Partisipasi Masyarakat	21
2.3 Kesimpulan	23
DAFTAR PUSTAKA	24
BAB 3 STRUKTUR DAN FUNGSI ADMINISTRASI PUBLIK.....	27
3.1 Pendahuluan.....	27
3.2 Elemen-elemen Administrasi Publik.....	28
3.3 Struktur Administrasi Publik.....	29
3.4 Fungsi Administrasi Publik.....	35
DAFTAR PUSTAKA	42
BAB 4 KEBIJAKAN PUBLIK DAN IMPLEMENTASINYA	45
4.1 Pendahuluan.....	45
4.2 Implementasi Kebijakan Publik	46
4.3 Karakteristik Kebijakan Publik.....	50
4.4 Model Implementasi Kebijakan.....	54
4.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Publik	59
DAFTAR PUSTAKA	64

BAB 5 MANAJEMEN SUMBER DAYA DI SEKTOR	
PUBLIK	65
5.1 Definisi Manajemen Sumber Daya di Sektor Publik	65
5.2 Pentingnya Manajemen Sumber Daya Strategis	66
5.3 Jenis Sumber Daya di Sektor Publik	68
5.4 Tantangan Khusus dalam Manajemen Sumber Daya Sektor Publik	70
5.5 Perencanaan Strategis untuk Manajemen Sumber Daya.....	72
5.6 Kesimpulan	77
DAFTAR PUSTAKA.....	79
BIODATA PENULIS	

BAB 1

PENGANTAR ADMINISTRASI PUBLIK

Oleh Septiawan Ardiputra

1.1 Pendahuluan

Administrasi publik adalah bidang ilmu yang mempelajari bagaimana kebijakan publik dibuat, diimplementasikan, dan dievaluasi dalam rangka menyediakan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Administrasi publik mencakup berbagai proses dan fungsi yang vital bagi berjalannya pemerintahan yang efisien dan efektif. Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, administrasi publik menjadi semakin kompleks dan memerlukan pendekatan yang lebih holistik dan dinamis. Administrasi publik tidak hanya melibatkan pengelolaan sumber daya manusia dan keuangan, tetapi juga mencakup perumusan kebijakan, pengaturan organisasi, pengawasan, dan evaluasi kinerja. Fungsi-fungsi ini saling terkait dan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang administrasi publik sangat penting bagi para pejabat pemerintah, akademisi, dan praktisi yang terlibat dalam proses pemerintahan.

Sejak kelahirannya sebagai disiplin ilmu pada akhir abad ke-19, administrasi publik telah mengalami banyak perubahan dan perkembangan. Para ahli seperti Woodrow Wilson, Max Weber, dan Henri Fayol telah memberikan kontribusi signifikan dalam pembentukan teori dan praktik administrasi publik. Wilson, misalnya, menekankan pentingnya memisahkan administrasi dari politik untuk mencapai efisiensi dalam pemerintahan. Weber, di sisi lain, memperkenalkan konsep birokrasi sebagai bentuk organisasi yang rasional dan efisien. Administrasi publik memainkan peran krusial dalam upaya mencapai tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Pemerintah Indonesia terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan publik, transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam proses

pemerintahan. Dalam ilmu administrasi, pertanggungjawaban tentang sifat, sikap, perilaku, dan kebijakan dalam kerangka menjalankan tugas dan tanggung jawab kepada publik disebut akuntabilitas (Burhanuddin, 2023). Oleh karena itu, studi tentang administrasi publik menjadi sangat relevan dan penting untuk mendukung reformasi birokrasi dan pembangunan nasional.

Ilmu Administrasi Negara dan Ilmu Administrasi Publik seringkali dianggap serupa, tetapi sebenarnya keduanya memiliki fokus dan pendekatan yang berbeda dalam mengelola dan mengkaji organisasi serta kebijakan pemerintah. Ilmu administrasi negara dan ilmu administrasi publik saling terkait dan sering beririsan, keduanya memiliki perbedaan yang signifikan dalam hal fokus, ruang lingkup, tujuan, pendekatan, dan metodologi. Ilmu administrasi negara lebih berfokus pada pengelolaan dan struktur birokrasi pemerintah pusat serta kebijakan nasional, sedangkan ilmu administrasi publik lebih luas, mencakup berbagai aspek manajemen organisasi publik, pelayanan kepada masyarakat, dan interaksi dengan berbagai sektor.

1.2 Pengertian Ilmu Administrasi

Ilmu Administrasi adalah disiplin ilmu yang mempelajari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap berbagai sumber daya yang ada dalam suatu organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Ilmu ini mencakup berbagai aspek manajerial dan operasional yang diperlukan untuk menjalankan sebuah organisasi, baik itu perusahaan, instansi pemerintah, maupun organisasi non-profit. Ilmu administrasi negara adalah bidang yang luas dan mencakup berbagai disiplin ilmu sosial lainnya seperti ilmu pemerintahan, ilmu politik, hukum tata negara, serta filsafat sebagai sumber pengetahuan (Ardiputra, 2023).

Ilmu administrasi adalah cabang ilmu sosial yang relatif baru, berkembang pada akhir abad ke-19. Henri Fayol, seorang sarjana Prancis, adalah yang pertama mengenali adanya prinsip-prinsip universal yang berlaku dalam administrasi di berbagai tempat. Di Eropa Kontinental, istilah "administrasi" umumnya digunakan,

sedangkan di Inggris dan bekas jajahannya termasuk Amerika Serikat, istilah yang serupa adalah "manajemen". Buku Fayol, "*Administration Industrielle et Générale*" diterjemahkan menjadi "Industrial and General Management", yang mudah dipahami oleh orang Inggris tetapi membingungkan bagi Indonesia yang mengikuti pandangan Eropa Kontinental.

Ilmu administrasi sebagai cabang pengetahuan digunakan oleh sarjana administrasi untuk mengkaji "administrasi" sebagai fenomena masyarakat modern yang menarik perhatian banyak orang pada abad ke-20. Banyak yang berpendapat bahwa "administrasi" dapat membantu umat manusia mengatasi efek negatif dari perkembangan ilmu pengetahuan alam dan teknologi yang sangat cepat, terutama karena terbatasnya fasilitas dan kesempatan pendidikan di bidang ilmu sosial dan humaniora. Menurut Stephen P. Robbins (1983), administrasi adalah keseluruhan proses yang melibatkan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan secara efisien melalui dan bersama orang lain. Sementara itu, J.E. Walters (1959) mendefinisikan administrasi sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, penilaian, dan pengendalian suatu usaha (Rahman, 2017).

Secara etimologis, kata administrasi berasal dari bahasa Latin, terdiri dari dua kata, "ad" dan "ministrare", yang berarti "melayani". Dimock dan Dimock menjelaskan bahwa kata administrasi berasal dari kata "ad" dan "minister", yang juga berarti "melayani". Jadi, administrasi dapat dipahami sebagai proses pelayanan atau pengaturan. Pertanyaan pokoknya adalah "siapa yang harus melayani?" dan "siapa yang harus dilayani?". Jawaban yang pasti adalah "manusia" itu sendiri. Dalam hal ini, manusia bertindak sebagai subjek yang melayani sekaligus sebagai objek yang dilayani. Manusia harus menjaga keteraturan kehidupan sosialnya dan memecahkan seluruh permasalahan sosialnya. Intinya, manusia berperilaku melayani dan mengatur dirinya sendiri untuk mencapai eksistensi dan tujuan hidupnya, mulai dari tingkat individu hingga sosial (Pasolong, 2013).

Ilmu administrasi mencakup seluruh proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan pada rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya

(Siagian, 2008). Administrasi melibatkan kolaborasi antara individu-individu. Kerja sama ini penting karena tidak ada individu yang dapat mencapai tujuan organisasi sendirian. Kolaborasi dan koordinasi antara anggota tim adalah esensial untuk mencapai tujuan bersama. Siagian menekankan bahwa administrasi bukan hanya ilmu tetapi juga seni. Sebagai seni, administrasi adalah proses yang dinamis dan tidak selalu memiliki akhir yang jelas. Ini berarti bahwa administrasi memerlukan keterampilan, kreativitas, dan intuisi untuk mengelola situasi yang seringkali tidak terduga dan kompleks. Siagian juga menyatakan bahwa administrasi adalah fenomena sosial yang telah ada sejak awal peradaban manusia. Ini berarti bahwa administrasi selalu berhubungan dengan interaksi manusia dan struktur sosial. Administrasi muncul sebagai respons terhadap kebutuhan manusia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.

Aspek Penting dalam Ilmu Administrasi:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (*HR Management*)
Mengelola karyawan, mulai dari proses rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengembangan karier.
2. Manajemen Keuangan (*Financial Management*)
Mengelola keuangan organisasi, termasuk perencanaan anggaran, pengendalian biaya, dan pelaporan keuangan.
3. Manajemen Operasional (*Operations Management*)
Mengelola proses produksi dan operasi sehari-hari untuk memastikan efisiensi dan kualitas produk atau layanan.
4. Manajemen Pemasaran (*Marketing Management*)
Mengelola kegiatan pemasaran, termasuk riset pasar, pengembangan produk, strategi promosi, dan distribusi.
5. Manajemen Strategis (*Strategic Management*)
Mengembangkan dan menerapkan strategi jangka panjang untuk mencapai keunggulan kompetitif dan pertumbuhan organisasi.

Berikut adalah pendapat beberapa ahli tentang ilmu administrasi:

1. Henri Fayol
Fayol adalah seorang insinyur pertambangan dan manajer dari Prancis yang dianggap sebagai salah satu pendiri teori

- administrasi modern. Menurut Fayol, administrasi mencakup lima fungsi utama: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengendalian. Dia menekankan pentingnya prinsip-prinsip manajemen yang berlaku universal dalam menjalankan sebuah organisasi.
2. Frederick W. Taylor
Taylor dikenal sebagai "Bapak Manajemen Ilmiah". Dia mengemukakan bahwa administrasi harus didasarkan pada prinsip-prinsip ilmiah untuk meningkatkan efisiensi kerja. Taylor berpendapat bahwa melalui studi ilmiah tentang pekerjaan, pemilihan dan pelatihan pekerja yang tepat, dan kerjasama yang harmonis antara manajemen dan pekerja, produktivitas bisa ditingkatkan secara signifikan.
 3. Luther Gulick
Gulick adalah seorang ahli administrasi publik yang mengembangkan konsep "POSDCORB", yang merupakan singkatan dari Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, dan Budgeting. Menurut Gulick, fungsi-fungsi ini adalah esensial dalam administrasi untuk memastikan bahwa organisasi berjalan secara efisien dan efektif.
 4. Max Weber
Weber adalah seorang sosiolog Jerman yang mengembangkan teori birokrasi. Menurut Weber, birokrasi adalah bentuk organisasi yang paling efisien dan rasional. Dia mengemukakan bahwa birokrasi ditandai oleh hirarki yang jelas, aturan dan prosedur yang tetap, pembagian kerja yang spesifik, dan basis pengangkatan serta promosi yang didasarkan pada kualifikasi teknis.
 5. Herbert A. Simon
Simon adalah seorang ekonom dan psikolog yang terkenal dengan konsep "bounded rationality" dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks administrasi, Simon menekankan bahwa pengambilan keputusan dalam organisasi tidak selalu rasional sepenuhnya karena adanya batasan informasi dan kemampuan manusia untuk memproses informasi tersebut.
 6. Chester Barnard

Barnard adalah seorang eksekutif bisnis yang berkontribusi pada teori organisasi. Dia berpendapat bahwa administrasi melibatkan kerjasama antara individu untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Barnard, keberhasilan organisasi tergantung pada kemampuan eksekutif untuk memotivasi dan mengarahkan anggota organisasi menuju tujuan bersama.

7. Dwight Waldo

Waldo adalah seorang ahli administrasi publik yang menekankan pentingnya nilai-nilai dalam administrasi publik. Dia berpendapat bahwa administrasi publik bukan hanya tentang efisiensi dan efektivitas, tetapi juga harus mempertimbangkan nilai-nilai demokrasi, keadilan, dan moral dalam proses administratif.

8. Leonard D. White

White adalah seorang sarjana administrasi publik yang menekankan bahwa administrasi adalah proses yang ada di setiap usaha kelompok, baik itu pemerintah, swasta, militer, besar atau kecil. Dia menekankan bahwa administrasi adalah aspek universal dari aktivitas organisasi.

Pendapat-pendapat ini menunjukkan bahwa ilmu administrasi adalah bidang yang kompleks dan multidimensional, mencakup berbagai aspek seperti perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan, manajemen sumber daya manusia, serta etika dan nilai-nilai. Setiap ahli memberikan kontribusi yang berbeda namun saling melengkapi untuk pemahaman yang lebih komprehensif tentang administrasi.

1.3 Pengertian Ilmu Administrasi Publik

Administrasi Publik adalah cabang dari ilmu administrasi yang berfokus pada pengelolaan lembaga pemerintah dan organisasi publik lainnya. Ini mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengendalian sumber daya publik untuk mencapai tujuan pemerintah dan menyediakan layanan kepada masyarakat. Administrasi publik berfungsi sebagai penghubung antara pemerintah dan masyarakat, membantu memahami dan meningkatkan hubungan serta

meningkatkan responsivitas kebijakan publik demi efektivitas dan efisiensi pelaksanaannya. Dalam pengembangan administrasi publik, penting untuk mempertimbangkan faktor lingkungan, terutama faktor eksternal, yang dapat mempengaruhi keberhasilan atau eksistensi bidang yang dikelola.

Administrasi Publik adalah disiplin ilmu yang mempelajari bagaimana kebijakan publik dibuat, diimplementasikan dan dievaluasi dengan tujuan untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Administrasi Publik berfokus pada pengelolaan lembaga-lembaga pemerintahan dan organisasi publik lainnya dengan tujuan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat. Administrasi Publik adalah disiplin ilmu yang kompleks dan multidimensional yang mencakup berbagai aspek pengelolaan organisasi publik. Dengan memahami konsep dasar administrasi publik, para praktisi dapat lebih efektif dalam merancang, melaksanakan dan mengevaluasi kebijakan publik untuk kesejahteraan masyarakat.

Administrasi Publik adalah bidang yang kompleks dan mencakup berbagai aspek penting untuk memastikan bahwa organisasi publik berfungsi secara efektif dan efisien. Berikut adalah beberapa aspek penting dalam Administrasi Publik:

1. Kebijakan Publik (*Public Policy*)
 - a. Definisi: Proses pembuatan, implementasi, dan evaluasi kebijakan yang bertujuan untuk mengatasi masalah publik dan memenuhi kebutuhan masyarakat.
 - b. Aspek Penting: Analisis kebijakan, perumusan kebijakan, implementasi kebijakan dan evaluasi kebijakan.
2. Manajemen Sumber Daya Manusia Publik (*Public Human Resource Management*)
 - a. Definisi: Pengelolaan tenaga kerja di sektor publik untuk memastikan efisiensi dan efektivitas organisasi.
 - b. Aspek Penting: Rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja dan kompensasi.
3. Manajemen Keuangan Publik (*Public Financial Management*)
 - a. Definisi: Pengelolaan keuangan pemerintah yang mencakup perencanaan anggaran, pengalokasian dana, pengendalian pengeluaran dan pelaporan keuangan.

- b. Aspek Penting: Penyusunan anggaran, pengelolaan pendapatan dan pengeluaran, audit dan akuntabilitas keuangan.
4. Pelayanan Publik (*Public Service Delivery*)
- a. Definisi: Menyediakan layanan publik yang berkualitas dan dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat. Pelayanan publik merupakan aktivitas yang dilakukan oleh pegawai atau petugas pemerintah dan non-pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap barang, jasa, atau layanan administrasi kependudukan. Aktivitas ini dilaksanakan sesuai jam kerja yang ditetapkan berdasarkan peraturan kerja di instansi pemerintah, lembaga korporasi, atau lembaga independen yang terdaftar pada badan hukum. Tujuannya adalah melayani kepentingan masyarakat agar tercapai kualitas hidup yang lebih baik (Ardiputra, 2024).
 - b. Aspek Penting: Kualitas layanan, aksesibilitas, efisiensi dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat.
5. Birokrasi dan Organisasi Publik (*Bureaucracy and Public Organization*)
- a. Definisi: Struktur dan proses dalam organisasi publik yang bertujuan untuk mengatur dan mengelola kegiatan pemerintahan.
 - b. Aspek Penting: Struktur hierarki, pembagian tugas, wewenang, tanggung jawab dan prosedur operasional standar.
6. Transparansi dan Akuntabilitas (*Transparency and Accountability*)
- a. Definisi: Prinsip yang memastikan bahwa pemerintah bertanggung jawab atas tindakan mereka dan terbuka dalam pengambilan keputusan.
 - b. Aspek Penting: Pelaporan kinerja, keterbukaan informasi, mekanisme pengaduan dan pengawasan oleh masyarakat.

7. Etika dan Integritas (*Ethics and Integrity*)
 - a. Definisi: Prinsip moral yang memandu perilaku pegawai negeri dan pejabat publik dalam menjalankan tugas mereka.
 - b. Aspek Penting: Kode etik, pelatihan etika, pencegahan korupsi dan penegakan hukum.
8. Partisipasi Publik (*Public Participation*)
 - a. Definisi: Keterlibatan masyarakat dalam proses pembuatan keputusan publik.
 - b. Aspek Penting: Konsultasi publik, forum warga, partisipasi dalam perencanaan dan pengambilan keputusan dan kolaborasi dengan masyarakat sipil.
9. Pengawasan dan Evaluasi (*Monitoring and Evaluation*)
 - a. Definisi: Proses pemantauan dan penilaian kinerja program dan kebijakan publik untuk memastikan efektivitas dan efisiensi.
 - b. Aspek Penting: Indikator kinerja, pengumpulan data, analisis kinerja dan tindakan korektif.
10. Manajemen Krisis (*Crisis Management*)
 - a. Definisi: Proses perencanaan dan penanganan situasi krisis untuk meminimalkan dampak negatif terhadap masyarakat.
 - b. Aspek Penting: Identifikasi risiko, perencanaan tanggap darurat, koordinasi antar lembaga dan komunikasi krisis.
11. Manajemen Inovasi (*Innovation Management*)
 - a. Definisi: Proses pengembangan dan implementasi inovasi dalam administrasi publik untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan.
 - b. Aspek Penting: Pengembangan ide inovatif, penerapan teknologi baru dan evaluasi dampak inovasi.
12. Kolaborasi Antar Pemerintahan (*Intergovernmental Collaboration*)
 - a. Definisi: Kerja sama antara berbagai tingkat pemerintahan untuk mencapai tujuan bersama.
 - b. Aspek Penting: Kerjasama antar pemerintah daerah, kerjasama lintas sektoral dan koordinasi kebijakan.

13. Pengembangan Kapasitas (*Capacity Building*)

- a. Definisi: Proses peningkatan kemampuan dan kapasitas pegawai negeri dan organisasi publik untuk menjalankan tugas mereka dengan efektif.
- b. Aspek Penting: Pelatihan, pengembangan profesional dan peningkatan sumber daya.

Dengan memahami dan mengelola aspek-aspek penting ini, administrasi publik dapat berfungsi lebih efektif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan mencapai tujuan-tujuan pemerintahan yang lebih baik. Administrasi Publik adalah disiplin ilmu yang luas dan multidimensional yang mencakup berbagai aspek pengelolaan lembaga-lembaga publik dan organisasi pemerintah. Ruang lingkup Administrasi Publik mencakup berbagai fungsi dan proses yang terkait dengan perumusan kebijakan, implementasi, manajemen sumber daya dan evaluasi kinerja dalam sektor publik. Ruang lingkup Administrasi Publik mencakup berbagai aspek pengelolaan organisasi dan sumber daya publik untuk mencapai tujuan pemerintah dan memberikan layanan yang optimal kepada masyarakat.

Berikut adalah pengertian administrasi publik menurut beberapa ahli:

1. Luther Gulick

Administrasi publik adalah aspek pelaksanaan pemerintah yang mencakup semua kegiatan yang terkait dengan pelaksanaan kebijakan pemerintah. Gulick mempopulerkan akronim POSDCORB (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*) sebagai fungsi-fungsi administrasi publik.

2. Herbert A. Simon

Administrasi publik adalah kegiatan-kegiatan kelompok kerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan bersama. Simon menekankan pada proses pengambilan keputusan sebagai inti dari administrasi publik.

3. Woodrow Wilson

Administrasi publik adalah bidang studi yang bertujuan untuk memisahkan administrasi dari politik. Wilson menekankan

bahwa administrasi publik harus fokus pada efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kebijakan publik tanpa campur tangan politik.

4. Felix A. Nigro

Administrasi publik adalah kerja sama kelompok dalam lingkungan publik yang mencakup semua operasi yang dilakukan oleh pemerintah. Nigro menekankan pada pentingnya kerjasama dan kolaborasi dalam administrasi publik.

5. Dwight Waldo

Administrasi publik adalah seni dan ilmu tentang manajemen yang diterapkan untuk urusan-urusan publik. Waldo menekankan pentingnya nilai-nilai dan etika dalam administrasi publik.

6. Nicholas Henry

Administrasi publik adalah semua proses, organisasi, dan orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan publik. Henry menekankan pada aspek manajerial, politik dan hukum dalam administrasi publik.

7. George Frederickson

Administrasi publik adalah upaya untuk memaksimalkan keadilan sosial dalam pelaksanaan kebijakan publik. Frederickson menekankan pentingnya keadilan dan pemerataan dalam administrasi publik.

8. James D. Mooney

Administrasi publik adalah seni mencapai tujuan melalui orang lain. Mooney menekankan pada aspek kepemimpinan dan manajemen dalam administrasi publik.

Pengertian-pengertian ini menunjukkan bahwa administrasi publik mencakup berbagai aspek seperti manajemen, kerjasama, efisiensi, etika, dan keadilan dalam pelaksanaan kebijakan publik. Setiap ahli memberikan perspektif yang berbeda, namun saling melengkapi untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang administrasi publik. Dalam paradigma "dikotomi politik dan administrasi" seperti yang dijelaskan oleh Wilson, ditegaskan bahwa pemerintah memiliki dua fungsi yang berbeda yakni fungsi politik,

yang berhubungan dengan pembuatan kebijakan (*public policy making*) atau menyatakan keinginan negaradan fungsi administrasi, yang berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan tersebut (Widodo, 2001).

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiputra, S. (2023) Sistem Administrasi Negara. Kota Padang: Get Press Indonesia.
- Ardiputra, S. (2024) Inovasi dan Digitalisasi Pemerintahan. Get Press Indonesia.
- Burhanuddin. (2023). Birokrasi dan Pelayanan Publik.
- Dkk, K. A. D. (2024). Pengantar Manajemen. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Pasolong, H. (2013) Teori Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta.
- Rahman, M. (2017) Ilmu Administrasi. Makassar: Sah Media.
- Rifan, M., & Fikriya, H. I. (2020). Disharmonisasi Periode Pemberlakuan Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah di Indonesia (Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata). Jurnal Kepariwisata Indonesia: Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Kepariwisata Indonesia, 14(2), 141–158.
- Widodo, J. (2001) Good Governance, Telaah dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah. Surabaya: Insan Cendekia.
- Weber, W.W., Doppler, H., & University, G. K. (2010). Peter Drucker's Next Management. New Institutions, New Theories and Practises (Issue May). Verlag Sordon

BAB 2

PRINSIP-PRINSIP DASAR ADMINISTRASI PUBLIK

Oleh Murniati

2.1 Pendahuluan

Administrasi publik merupakan bidang yang sangat vital dalam pengelolaan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Prinsip-prinsip dasar administrasi publik memberikan kerangka kerja yang diperlukan untuk memastikan bahwa layanan publik dapat berjalan dengan efisien, efektif, dan akuntabel. Prinsip-prinsip ini bagaikan kompas yang menuntun para administrator publik dalam menjalankan tugasnya, mengantarkan cita-cita pelayanan publik yang optimal menjadi kenyataan. Bab ini akan membahas prinsip-prinsip dasar administrasi publik termasuk akuntabilitas, transparansi, profesionalisme, efisiensi, efektivitas serta partisipasi masyarakat. Pemahaman yang mendalam tentang prinsip-prinsip ini akan membantu para praktisi dan akademisi dalam meningkatkan kinerja administrasi publik.

2.2 Prinsip – Prinsip Dasar Administrasi Publik

Administrasi publik merupakan bidang ilmu yang memegang peranan penting dalam pengelolaan organisasi pemerintahan. Sebagai cabang ilmu sosial, administrasi publik memiliki prinsip-prinsip dasar yang menjadi landasan bagi praktik tata kelola pemerintahan yang baik (Nuraini, 2020). Pemahaman terhadap prinsip-prinsip tersebut sangat penting bagi setiap individu yang terlibat dalam organisasi pemerintahan, baik sebagai pegawai maupun sebagai warga negara (Pattipawae, 2011).

Prinsip-prinsip dasar administrasi publik menjadi pedoman bagi aparatur pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Melalui penerapan prinsip-prinsip ini, pemerintah diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik,

mendorong partisipasi masyarakat, serta membangun kepercayaan publik terhadap kinerja pemerintah. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif mengenai prinsip-prinsip dasar administrasi publik menjadi hal yang mutlak diperlukan (Muliawaty and Hendryawan, 2020).

Dalam bab ini, akan dibahas lima prinsip dasar administrasi publik, yakni akuntabilitas, transparansi, profesionalisme, efisiensi dan efektivitas. Masing-masing prinsip akan dijelaskan secara rinci, serta dikaitkan dengan praktik penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Dengan memahami prinsip-prinsip tersebut, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai administrasi publik dan mendorong perbaikan kinerja pemerintah.

2.2.1 Prinsip Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah prinsip yang mewajibkan adanya pertanggungjawaban publik atas setiap kebijakan dan tindakan yang diambil oleh penyelenggara pemerintahan. Setiap keputusan dan tindakan pemerintah harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sebagai pemilik kedaulatan (Raba, 2006), (Sawir, 2017).

Akuntabilitas adalah prinsip fundamental dalam tata kelola pemerintahan yang baik, yang mengharuskan setiap kebijakan dan tindakan yang diambil oleh penyelenggara pemerintahan untuk dapat dipertanggungjawabkan secara public (Amir, Tawai and Yusuf, 2023). Prinsip ini memastikan bahwa para pemimpin dan pejabat publik bertindak transparan dan berintegritas serta memberikan laporan yang jelas dan terbuka kepada masyarakat. Dengan adanya akuntabilitas, masyarakat memiliki hak untuk mengetahui dan memahami bagaimana keputusan diambil, sumber daya digunakan dan dampak dari kebijakan yang diterapkan. Akuntabilitas tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kontrol, tetapi juga sebagai alat untuk memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah (Maranjaya, 2022).

Setiap keputusan dan tindakan pemerintah harus mencerminkan kepentingan masyarakat sebagai pemilik kedaulatan (Akhmaddhian, 2018). Akuntabilitas menuntut adanya keterlibatan aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan serta

memberikan ruang bagi kritik dan evaluasi yang konstruktif. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas kebijakan publik, tetapi juga mendorong partisipasi masyarakat dalam pemerintahan. Pemerintah yang akuntabel adalah pemerintah yang responsif terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat, serta mampu menjawab tantangan dan permasalahan yang ada dengan solusi yang efektif dan efisien. Dengan demikian, akuntabilitas menjadi pondasi yang kokoh bagi terciptanya pemerintahan yang demokratis dan berkeadilan (Ridwan and Sudrajat, 2020), (Asdhar, 2008).

2.2.2 Prinsip Transparansi

Transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan. Keterbukaan informasi publik merupakan hal yang mutlak diperlukan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik.

Prinsip transparansi menjadi fundamental dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*). Transparansi dapat didefinisikan sebagai keterbukaan informasi publik, di mana setiap warga negara memiliki hak untuk mengakses informasi terkait pengelolaan dan pelaksanaan aktivitas pemerintahan (Vigoda, 2002). Transparansi merupakan elemen kunci dalam membangun akuntabilitas dan kepercayaan publik terhadap pemerintah (Shafritz *et al.*, 2017a). Keterbukaan informasi publik memungkinkan masyarakat untuk memantau dan mengevaluasi kinerja pemerintah, serta berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan (Denhardt and Denhardt, 2015).

Penerapan prinsip transparansi dalam administrasi publik dapat diwujudkan melalui berbagai mekanisme, seperti publikasi informasi anggaran, laporan kinerja dan dokumen-dokumen penting lainnya secara berkala dan mudah diakses oleh publik (Frederickson *et al.*, 2007a). Selain itu, penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dapat mendorong peningkatan transparansi, misalnya melalui portal informasi dan layanan publik daring (Peters and Savuie, 1994), (Heeks, 2002a). Dengan demikian, transparansi tidak hanya menjamin hak publik untuk memperoleh

informasi, tetapi juga mendorong partisipasi masyarakat dalam pengawasan dan perbaikan kinerja pemerintah (Dewi and Suparno, 2022).

Dalam konteks administrasi publik kontemporer, prinsip transparansi menjadi semakin relevan dan penting diterapkan. Tuntutan masyarakat akan akuntabilitas dan keterbukaan pemerintah telah mendorong pergeseran paradigma dari administrasi publik tradisional menuju *New Public Management* (NPM) dan *New Public Governance* (NPG), di mana transparansi menjadi salah satu pilar utama (Vigoda, 2002) Dengan menerapkan prinsip transparansi secara konsisten, pemerintah dapat meningkatkan legitimasi, kepercayaan, dan kualitas pelayanan publik.

2.2.3 Prinsip Profesionalisme

Profesionalisme dalam administrasi publik mengacu pada kemampuan, keterampilan dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai pemerintah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Pegawai pemerintah harus memiliki keahlian yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Profesionalisme dalam Administrasi Publik, Membangun Kapasitas Pegawai Pemerintah. Profesionalisme dalam administrasi publik merupakan suatu konsep yang merujuk pada kemampuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai pemerintah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Shafritz *et al.*, 2017b). Pegawai pemerintah yang profesional harus memiliki keahlian yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, sehingga dapat menjalankan fungsi dan tugas-tugas publik secara efektif dan efisien (Frederickson *et al.*, 2007a). Profesionalisme dalam administrasi publik tidak hanya terkait dengan penguasaan teknis, tetapi juga mencakup aspek etika, tanggung jawab, dan dedikasi dalam melayani kepentingan public (Shafritz *et al.*, 2017a). Pegawai pemerintah yang profesional dituntut untuk memiliki integritas, objektivitas, dan netralitas dalam pengambilan keputusan, serta memberikan pelayanan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Vigoda, 2002).

Upaya untuk membangun profesionalisme dalam administrasi publik dapat dilakukan melalui berbagai strategi, seperti

pengembangan sistem rekrutmen dan penempatan pegawai yang berbasis kompetensi, penyediaan program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, serta penerapan sistem manajemen kinerja yang adil dan transparan (Butler, 1994). Selain itu, penguatan etika profesi dan budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan publik juga menjadi faktor penting dalam membangun profesionalisme dalam administrasi publik (Denhardt and Denhardt, 2015).

Dengan demikian, profesionalisme dalam administrasi publik merupakan prasyarat penting bagi terwujudnya pemerintahan yang efektif, efisien dan berorientasi pada kepentingan publik. Upaya peningkatan profesionalisme pegawai pemerintah perlu didukung oleh komitmen dan kolaborasi di antara berbagai pemangku kepentingan, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

2.2.4 Prinsip Efisiensi

Efisiensi adalah prinsip yang menuntut agar sumber daya yang dimiliki pemerintah, baik berupa anggaran, tenaga kerja, maupun fasilitas, dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi (Raba, 2006), (Soetrisno, 2016).

Efisiensi dalam Administrasi Publik: Optimalisasi Penggunaan Sumber Daya Pemerintah.

Efisiensi merupakan salah satu prinsip fundamental dalam administrasi publik, yang menuntut agar sumber daya yang dimiliki oleh pemerintah dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi (Heeks, 2002b). Sumber daya pemerintah, baik berupa anggaran, tenaga kerja, maupun fasilitas, harus dikelola dan digunakan dengan cermat dan tepat sasaran, sehingga dapat memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat (Shafritz *et al.*, 2017a).

Prinsip efisiensi dalam administrasi publik menghendaki adanya upaya untuk meminimalkan pemborosan dan memaksimalkan penggunaan sumber daya yang ada (Denhardt and Denhardt, 2015). Hal ini dapat dicapai melalui perencanaan yang matang, pengambilan keputusan yang rasional, dan penerapan

sistem manajemen yang efektif. Pegawai pemerintah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi dan mengelola sumber daya secara cermat, serta mengembangkan strategi dan inovasi untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan publik (Vigoda, 2002).

Selain itu, penerapan prinsip efisiensi dalam administrasi publik juga harus mempertimbangkan aspek keadilan dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat (Frederickson *et al.*, 2007a). Penggunaan sumber daya pemerintah harus dilakukan dengan transparan dan dapat dipertanggungjawabkan, serta diarahkan untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi masyarakat (Akhmaddhian, 2018), (Sutrisna and Setiawati, 2023).

Dengan demikian, efisiensi dalam administrasi publik merupakan suatu prinsip yang penting untuk diterapkan, guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang akuntabel, responsif, dan berorientasi pada kepentingan publik. Upaya peningkatan efisiensi harus dilakukan secara komprehensif, dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan dan didukung oleh sistem manajemen yang efektif dan budaya organisasi yang berorientasi pada kinerja.

2.2.5 Prinsip Efektivitas

Efektivitas adalah prinsip yang mengharuskan pemerintah untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setiap kegiatan dan program pemerintah harus benar-benar berdampak positif bagi masyarakat.

Efektivitas merupakan prinsip lain yang harus diperhatikan dalam administrasi publik, selain efisiensi. Efektivitas mengharuskan pemerintah untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara optimal (Denhardt and Denhardt, 2015). Setiap kegiatan dan program pemerintah harus benar-benar berdampak positif dan memberikan manfaat yang signifikan bagi masyarakat.

Menurut (Frederickson *et al.*, 2007b), efektivitas dalam administrasi publik mengacu pada sejauh mana suatu organisasi pemerintah dapat mencapai tujuan-tujuannya. Hal ini berarti bahwa pemerintah harus dapat memastikan bahwa setiap kebijakan, program, dan layanan yang dijalankan memiliki dampak yang nyata

dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Pemerintah tidak hanya dituntut untuk mengelola sumber daya secara efisien, tetapi juga harus memastikan bahwa penggunaan sumber daya tersebut benar-benar efektif dalam mencapai hasil yang diharapkan.

Selain itu, (Vigoda, 2002) menekankan pentingnya responsivitas pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat. Efektivitas dalam administrasi publik berarti bahwa pemerintah harus mampu memahami dan merespons dengan cepat terhadap perubahan dan tuntutan dari masyarakat. Pemerintah harus dapat menyelaraskan program dan layanannya dengan kebutuhan nyata masyarakat, sehingga dapat memberikan dampak yang signifikan bagi kesejahteraan warga.

Untuk mewujudkan efektivitas dalam administrasi publik, pemerintah perlu memiliki sistem perencanaan, membuat penyesuaian yang diperlukan agar tujuan-tujuan monitoring, dan evaluasi yang kuat (Shafritz *et al.*, 2017b). Hal ini memungkinkan pemerintah untuk mengukur kinerja dan mengidentifikasi area-area yang membutuhkan perbaikan, dan organisasi dapat tercapai secara optimal (Azizah, 2021).

Dengan demikian, efektivitas merupakan prinsip yang sama pentingnya dengan efisiensi dalam administrasi publik. Pemerintah harus dapat memastikan bahwa setiap sumber daya yang digunakan, baik anggaran, tenaga kerja, maupun fasilitas, benar-benar berdampak positif dan memberikan manfaat yang signifikan bagi masyarakat. Hanya dengan penerapan prinsip efektivitas yang baik, pemerintah dapat mewujudkan tata kelola yang berorientasi pada kepentingan publik.

2.2.6 Partisipasi Masyarakat

Partisipasi masyarakat dalam administrasi publik memegang peranan krusial dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan demokratis. Melalui partisipasi aktif, masyarakat dapat memberikan masukan yang relevan dan spesifik mengenai kebijakan publik yang berdampak langsung pada kehidupan mereka. Dengan demikian, partisipasi masyarakat tidak hanya memperkaya proses pengambilan keputusan tetapi juga meningkatkan kualitas kebijakan yang dihasilkan. Menurut

(Denhardt and Denhardt, 2003), partisipasi masyarakat merupakan elemen penting dalam pendekatan administrasi publik baru yang lebih responsif dan akuntabel terhadap kebutuhan masyarakat.

Selain itu, partisipasi masyarakat dalam administrasi publik berperan dalam memperkuat legitimasi pemerintah. Ketika masyarakat merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, mereka cenderung memiliki rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap kebijakan yang dihasilkan. Hal ini dapat mengurangi tingkat ketidakpuasan dan resistensi terhadap implementasi kebijakan. Legitimasi ini penting untuk memastikan stabilitas sosial dan politik, serta untuk membangun kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat (Arnstein, 1969).

Lebih jauh lagi, partisipasi masyarakat berfungsi sebagai mekanisme pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Melalui partisipasi yang aktif, masyarakat dapat mengawasi dan menilai kinerja pemerintah, serta menuntut akuntabilitas dari para pejabat publik. Fungsi pengawasan ini mendorong transparansi dan mengurangi potensi korupsi dalam administrasi publik. Hal ini sejalan dengan pandangan yang dikemukakan oleh (Fung, 2006), yang menekankan bahwa partisipasi masyarakat dapat memperkuat fungsi kontrol sosial dan meningkatkan transparansi pemerintahan.

Partisipasi masyarakat juga memiliki peran penting dalam pemberdayaan individu dan komunitas. Dengan terlibat langsung dalam proses administrasi publik, masyarakat memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk berpartisipasi secara efektif dalam kehidupan publik. Pemberdayaan ini tidak hanya meningkatkan kapasitas masyarakat untuk berkontribusi secara konstruktif, tetapi juga mendorong pengembangan sosial dan ekonomi komunitas (Gaventa, 2004b). partisipasi yang inklusif dan bermakna dapat menjadi alat untuk memobilisasi sumber daya lokal dan mempromosikan pembangunan berkelanjutan (Gaventa, 2004a).

Dengan demikian, partisipasi masyarakat dalam administrasi publik adalah elemen fundamental yang mendukung tata kelola pemerintahan yang efektif, legitimasi pemerintah, mekanisme pengawasan, dan pemberdayaan individu serta komunitas.

Partisipasi aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan kebijakan publik tidak hanya meningkatkan kualitas kebijakan, tetapi juga memperkuat hubungan antara pemerintah dan warga negara. Dengan melibatkan masyarakat, pemerintah dapat memastikan transparansi, akuntabilitas, dan stabilitas sosial yang lebih baik. Partisipasi ini juga memberi masyarakat pengetahuan dan keterampilan untuk berkontribusi secara konstruktif dalam kehidupan publik, mendorong pembangunan berkelanjutan dan kesejahteraan komunitas secara keseluruhan.

2.3 Kesimpulan

Prinsip-prinsip dasar administrasi publik, seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi masyarakat, serta efisiensi dan efektivitas, merupakan landasan yang penting untuk memastikan pengelolaan pemerintahan yang baik dan pelayanan publik yang berkualitas. Memahami dan menerapkan prinsip-prinsip ini akan membantu para praktisi dan akademisi dalam meningkatkan kinerja administrasi publik serta membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmaddhian, S. (2018) 'Asas-Asas dalam Penyelenggaraan Pemerintahan yang Baik untuk Mewujudkan Good Governance', *LOGIKA: Jurnal Penelitian Universitas Kuningan*, 9(01), pp. 30–38.
- Amir, M., Tawai, A. and Yusuf, M. (2023) 'Implementasi Prinsip Tata Kelola Pemerintahan Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kota Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara', *Journal Publicuho*, 6(3), pp. 1238–1252.
- Arnstein, S.R. (1969) 'A ladder of citizen participation', *Journal of the American Institute of planners*, 35(4), pp. 216–224.
- Asdhar, M. (2008) 'Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Good Governance Terhadap Pemberian Hak Atas Tanah di Kabupaten Enrekang'.
- Azizah, S.N. (2021) *Manajemen Kinerja*. Penerbit NEM.
- Butler, R. (1994) 'REINVENTING GOVERNMENT: A SYMPOSIUM: REINVENTING BRITISH GOVERNMENT', *Public Administration*, 72(2), pp. 263–270.
- Denhardt, J.V. and Denhardt, R.B. (2015) 'The new public service revisited', *Public Administration Review*, 75(5), pp. 664–672.
- Denhardt, R.B. and Denhardt, J.V. (2003) 'The new public service: An approach to reform', *International Review of Public Administration*, 8(1), pp. 3–10.
- Dewi, R.C. and Suparno, S. (2022) 'Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik', *Jurnal Media Administrasi*, 7(1), pp. 78–90.
- Frederickson, N. *et al.* (2007a) 'Assessing the social and affective outcomes of inclusion', *British Journal of Special Education*, 34(2), pp. 105–115.
- Frederickson, N. *et al.* (2007b) 'Assessing the social and affective outcomes of inclusion', *British Journal of Special Education*, 34(2), pp. 105–115.
- Fung, A. (2006) 'Varieties of participation in complex governance', *Public administration review*, 66, pp. 66–75.

- Gaventa, J. (2004a) 'Strengthening participatory approaches to local governance: Learning the lessons from abroad', *Nat'l Civic Rev.*, 93, p. 16.
- Gaventa, J. (2004b) 'Towards participatory governance: assessing the transformative possibilities', *Participation: From tyranny to transformation*, pp. 25–41.
- Heeks, R. (2002a) 'Reinventing government in the information age', in *Reinventing government in the information age*. Routledge, pp. 31–43.
- Heeks, R. (2002b) 'Reinventing government in the information age', in *Reinventing government in the information age*. Routledge, pp. 31–43.
- Maranjaya, A.K. (2022) 'Good Governance Sebagai Tolak Ukur Untuk Mengukur Kinerja Pemerintahan', *Jurnal Sosial Teknologi*, 2(11), pp. 929–941.
- Muliawaty, L. and Hendryawan, S. (2020) 'Peranan e-government dalam pelayanan publik (studi kasus: Mal pelayanan publik Kabupaten Sumedang)', *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 11(2), pp. 45–57.
- Nuraini, S. (2020) 'Penerapan etika administrasi publik sebagai upaya dalam mewujudkan good governance', *Jurnal ilmiah magister ilmu administrasi*, 14(1).
- Pattipawae, D.R. (2011) 'Penerapan nilai-nilai dasar budaya kerja dan prinsip-prinsip organisasi budaya kerja pemerintah dengan baik dan benar', *Sasi*, 17(3), pp. 31–44.
- Peters, B.G. and Savuie, D.J. (1994) 'Reinventing Osborne and Gaebler: Lessons from the Gore Commission', *Canadian Public Administration*, 37(2), pp. 302–322.
- Raba, M. (2006) *Akuntabilitas konsep dan Implementasi*. UMMPress.
- Ridwan, I.H.J. and Sudrajat, M.A.S. (2020) *Hukum administrasi Negara dan kebijakan pelayanan publik*. Nuansa Cendekia.
- Sawir, M. (2017) 'Konsep Akuntabilitas Publik', *Papua Review: Jurnal Ilmu Administrasi dan Ilmu Pemerintahan*, 1(1), pp. 10–18.
- Shafritz, J. et al. (2017a) 'Chapter 2: The Political and Cultural Environment of Public Policy and Its Administration', *J.*

Shafritz, EW Russell, C. Borick, & A. Hyde, Introducind Public Administration, pp. 40–84.

Shafritz, J. *et al.* (2017b) 'Chapter 2: The Political and Cultural Environment of Public Policy and Its Administration', *J. Shafritz, EW Russell, C. Borick, & A. Hyde, Introducind Public Administration*, pp. 40–84.

Soetrisno, E. (2016) *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.

Sutrisna, W. and Setiawati, N.P.A. (2023) 'Implementasi Prinsip-Prinsip Good Governance Pada Pemerintahan Daerah Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Masyarakat', *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*, 6(2).

Vigoda, E. (2002) 'From responsiveness to collaboration: Governance, citizens, and the next generation of public administration', *Public administration review*, 62(5), pp. 527–540.

BAB 3

STRUKTUR DAN FUNGSI ADMINISTRASI PUBLIK

Oleh Nasiratunnisaa Mallappiang

3.1 Pendahuluan

Administrasi publik mengacu pada kiprah dan aktivitas yang dilaksanakan oleh pemerintah dalam pengelolaan sumber daya dan pelayanan umum untuk kemaslahatan rakyat banyak. Bagian ini meliputi perancangan, pengaturan, penerapan, dan pengawasan berbagai aktivitas yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah. Administrasi publik hampir sama dengan administrasi lain yang memenuhi serangkaian kepentingan publik, sehingga tugas dan fungsinya cukup luas.

Administrasi publik merupakan ilmu pengetahuan yang mendalami tentang sistem ketatanegaraan suatu negara dan semua hal yang berkaitan dengan kepentingan umum, termasuk lembaga publik, kearifan publik, manajemen publik, dan pelayanan publik. Administrasi publik bukan hanya berfokus dengan proses internal pemerintahan, melainkan juga mengaitkan interaksi dengan masyarakat dan kalangan swasta. Peranan pokoknya adalah menghadirkan pelayanan yang efisien, efektif, dan bermutu bagi masyarakat.

Beberapa ahli percaya bahwa segala aktivitas yang berhubungan dengan pemerintahan tergolong dalam kelompok administrasi publik, sedangkan yang lainnya menyatakan bahwa hanya pihak eksekutif dari peran pemerintahan yang berada di bawah administrasi publik. Faktanya, pada zaman sekarang ini, administrasi publik kerap kali diasumsikan sebagai lembaga yang bertanggung jawab dalam menetapkan kebijakan dan rancangan pemerintah.

Lebih tepatnya, otoritas masyarakat untuk merancang, menata, membimbing, mengorganisasikan, dan mengarahkan

aktivitas pemerintah. Pada suatu negara, administrasi publik dilaksanakan pada level pusat, menengah, dan daerah.

Tampak jelas bahwa kaitan antara berbagai level pemerintahan dalam suatu negara merupakan isu administrasi publik yang tumbuh secara terus menerus. Agar supaya lebih jelas pengertian mengenai administrasi publik, maka pada bagian ini akan dikaji tentang struktur, ruang lingkup, dan fungsi administrasi publik.

3.2 Elemen-elemen Administrasi Publik

Liang Gie menyatakan bahwa ada delapan elemen dalam administrasi publik, yaitu:

1. Organisasi; Peran organisasi administrasi publik adalah untuk mensintesis pekerjaan yang harus dilakukan masyarakat dan menugaskannya kepada pihak-pihak terkait, termasuk mendefinisikan tiap-tiap wewenang dan responsibilitas. Dengan demikian dapat dipahami bahwa organisasi yang dimaksud di sini merupakan kerja sama suatu kelompok untuk mencapai tujuan yang ditentukan bersama oleh para pihak.
2. Pengelolaan; Pengelolaan ini bertujuan untuk mengaktifkan pihak-pihak yang terlibat dalam institusi untuk menjalankan setiap kewajibannya. Hal tersebut amat penting untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Inilah sebabnya kenapa kapabilitas seorang manajer amat penting guna mengarahkan semua pihak yang ada sambil menggunakan semua cara yang ada untuk menggapai sasaran yang telah diidentifikasi sebelumnya.
3. Komunikasi; Aktivitas ini dimaksudkan untuk menyelenggarakan transmisi informasi dari orang ke orang tentang kemajuan kolaborasi yang sedang berlangsung. Adanya berita lewat media yang diselenggarakan oleh orang-orang yang berkepentingan akan menimbulkan saling pengertian antar semua pihak, sehingga membantu dalam pencapaian suatu tujuan.
4. Kepegawaian; Hal ini juga dikenal sebagai serangkaian aktivitas yang terdiri atas pengumpulan, pencatatan,

pemrosesan, penyalinan, distribusi, pencadangan, pengurangan, dan penghancuran informasi dalam suatu instansi. Sasarannya ialah mempertahankan kekuatan yang ada pada setiap orang untuk mencapai tujuan.

5. Perlengkapan; Perlengkapan di sini diartikan sebagai kegiatan yang berkaitan dengan fasilitas yang ada, yang dapat berupa kolaborasi antara aparat institusi dalam menangani persediaan dan pemeliharaan fasilitas yang ada.
6. Keuangan; Keuangan amatlah penting untuk mengatasi permasalahan yang terkait dengan keuangan. Biaya yang dimaksud dapat berupa perabotan atau pengelolaan kantor atau usaha.
7. Ketatausahaan; Administrasi adalah praktik penyediaan layanan bisnis kolaboratif, dalam bentuk pencatatan penerimaan dan pengeluaran barang, pengiriman, dan penyimpanan baik sarana prasarana maupun informasi yang berkaitan.
8. Hubungan Masyarakat; Pengertian humas dalam administrasi publik adalah terpeliharanya hubungan antara berbagai pihak, baik dari dalam maupun dari pihak luar. Hal ini disebut juga dengan istilah kehumasan, artinya kegiatan usaha koperasi yang dilakukan harus mampu menciptakan hubungan yang baik antara masing-masing pihak yang terkait. Hal ini untuk memastikan bahwa keputusan yang ada dapat diterima secara sukarela.

3.3 Struktur Administrasi Publik

Terdapat dua pandangan yang terkenal dalam administrasi, yaitu yang satu adalah visi yang komprehensif dan yang lainnya adalah visi manajemen.

Visi secara keseluruhannya bersifat global dan mencakup totalitas seluruh aktivitas manajemen, administratif, teknis, dan pedoman serta pegawai di semua level. Ajaran ini selanjutnya ditopang oleh L.D. White dan Dimock. Hal tersebut dapat bervariasi dari organisasi tertentu ke organisasi lain tergantung pada aspek kegiatan yang terlibat. Sebaliknya, dari sudut pandang manajemen, administrasi publik hanya mencakup

kegiatan pengelolaan. Pandangan tersebut didukung oleh sejumlah ahli, antara lain Simon, Smithburg, Thompson, dan Luther Gulick. Di samping itu, tata kelola itu sendiri amat kontekstual dan dapat memiliki makna serta definisi yang berbeda-beda antara satu institusi dengan institusi yang lain.

Oleh karena itu, apabila ingin mengerti dari konteksnya dan kerangka suatu lembaga, secara kasar dapat diberi penjelasan bahwa pimpinan tertinggi atau dewan direksi yang akan menentukan visi, misi, tujuan jangka pendek dan jangka Panjang. Selanjutnya, pimpinan organisasi unit bisnis yang mengembangkan program aksi dan menciptakan atau memperbaiki proses, menetapkan tugas, memimpin perancangan, mengundang semua pihak guna berpartisipasi dan mulai beraktivitas untuk menggapai sasaran yang ditentukan dan mengikuti instruksi spesifik. Pada dasarnya direksi dapat menjadi pimpinan pemerintahan dan unit usaha, sedangkan tim direksi mampu menjadi administrator publik, penyelenggara dan juga pihak yang melaksanakan segala sesuatunya.

Administrasi publik merupakan aspek birokrasi yang paling penting di dunia; apakah itu negara yang bercirikan demokrasi, sosialis atau bahkan kapitalis. Di negara sosialis, karena seluruh bagian kehidupan masyarakat dikendalikan dan diputuskan oleh pemerintah, maka tugas pemerintah amatlah besar.

Akan tetapi, terdapat transformasi yang tidak sedikit dalam praktik administrasi publik dibandingkan pada zaman dahulu dan pada abad pertengahan. Ketika itu prakarsa hanya bersifat sporadis, seperti menjaga ketertiban umum dan menghimpun anggaran pendapatan dengan tidak banyak atau tidak ada kegiatan untuk mencapai kesejahteraan.

Pihak-pihak yang melaksanakan aktivitas administratif ini ditetapkan oleh raja dan bagaikan pelayannya. Seiring dengan berjalannya waktu, sasaran administrasi publik juga berkembang. Pada abad ke-19, strategi terstruktur yang melayani masyarakat sipil dan administrasi publik teradopsi.

Mifta Thoha dalam bukunya *"Leadership in Management"* memberi pengertian gaya kepemimpinan, yakni aturan tingkah

laku yang dipergunakan oleh seseorang ketika berusaha mempengaruhi tindakan pihak lain sesuai pandangannya (Thoha, 2013: 49). Strategi tersebut berlandaskan dengan kerangka hukum komprehensif yang mensubstitusi fungsi patriarki dan turun-temurun dengan birokrasi yang sudah mendarah daging. Adanya pendekatan baru dalam administrasi publik disebabkan oleh beberapa hal, dan salah satu penyebab pokoknya dan paling urgen adalah terjadinya revolusi industri.

Terjadinya revolusi industri, pemerintahan negara tertentu beralih ke bisnis, yang diikuti oleh beberapa ideologi, yakni imperialisme, nasionalisme, dan internasionalisme, yang menyebabkan adanya penambahan makna dalam hal tugas dan tanggung jawab.

Era ini, situasinya sekali lagi sangat berbeda dibandingkan seabad yang lalu. Selain itu, cakupan administrasi publik semakin berkembang pula sehingga tidak mudah untuk memastikan apakah itu suatu paradigma atau nonparadima.

Akan tetapi, ketika masyarakat terutama di negara-negara berkembang semakin sadar akan hak, hak istimewa, dan hukum di negara-negara maju (seperti perbincangan mengenai Undang-Undang Rekonsiliasi Cham tahun 2010 tentang kesehatan dan pendidikan) telah muncul tantangan baru bagi masyarakat. penyelenggara dan pengambil kearifan/pemangku kebijakan di pemerintahan.

Kebutuhan akan pelayanan nasional yang terpadu, perselisihan kepentingan antara bermacam-macam bidang ekonomi dalam masyarakat, dan perpindahan penduduk antar negara serta globalisasi yang diakibatkannya; Melindungi kebutuhan grup multietnis dalam masyarakat telah menimbulkan kekhawatiran dan kesibukan bagi kalangan pengelola negara.

Administrasi ini menjadi penting sekali, karena jika hanya mengembangkan kebijakan dan peraturan perundang-undangan dalam sebuah kertas putih saja, maka tidaklah cukup. Menafsirkan dan mengubah kebijakan dan undang-undang menjadi tindakan dan implementasi bukanlah tugas yang tidak sulit. Dengan demikian, pengelola publik harus memegang

peranan untuk melaksanakan pemerintahan seperti mesin yang berfungsi. Keberadaan birokrasi seringkali diledak oleh publik, namun jika kegiatan administrasi tidak dijalankan, sebenarnya tidak terjadi apa-apa.

Di sebagian besar negara di dunia, Banyaknya karyawan yang bekerja di bidang administrasi publik amat besar. Misalnya, di USA, berjumlah sekitar 2.036.000 warga sipil, tidak termasuk karyawan Kongres dan pengadilan federal. Di Inggris jumlahnya terdapat ribuan orang dan di India juga ada persaingan menjadi pegawai negeri.

Dari sekian banyak tugas penting administrasi publik, peran menegakkan hukum dan kebijakan secara efektif, optimal, dan mudah diatur, serta berperan menjadi juri (wasit) adalah hal yang terpenting.

Nicholas Henry, 1995 (dalam Keban, Y., 2004) memberikan struktur administtasi publik terlihat dari topik yang diuraikan di bawah ini:

1. Lembaga publik: Prinsip yang berkaitan dengan model lembaga dan aktivitas birokrasi.
2. Administrasi Publik: Berhubungan dengan struktur manajemen dan ilmu pengetahuan manajemen, penilaian program dan keproduktifan, peyusunan anggaran publik, dan manajemen SDM.
3. Penerapan: Berkenaan dengan strategi kebijakan publik dan penerapannya, privatisasi, manajemen antar pemerintah dan birokrasi.
4. Dalam "*Handbook of Public Administration*", James L.Perry (1989) menjelaskan pokok bahasan administrasi publik dengan mengacu pada:
 - a. Hambatan dalam administrasi publik dan cara beradaptasi dengannya
 - b. Sistem organisasi dan administrasi yang efektif.
 - c. Administrasi publik meliputi upaya mempererat relasi dengan lembaga legislatif dan badan-badan lain yang ditunjuk dan dipilih oleh rakyat.
 - d. Usaha mengembangkan kebijakan dan rencangan yang efektif.

- e. Pengelolaan perpajakan dan anggaran yang efektif.
- f. Manajemen sumber daya manusia.
- g. Cara mengelola pelayanan publik
- h. Cara menyelenggarakan administrasi publik secara profesional dan beretika

Bentuk birokratis atau mekanistik mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: (1) bersifat hierarkis; (b) peran lini dan staf; (c) struktur kekuasaan; (d) tingkat pengendalian; (e) datar atau piramidal/tinggi; dan (f) penerapan peraturan birokrasi. Bentuk jari kelingking diciptakan oleh Rensis Likert (1967) yang diadakan agar dapat anggota institusi berperan serta pada semua level. Seorang anggota institusi dapat berpartisipasi dalam pengambilan kebijakan pada tingkat manajemen di atas atau di bawahnya. Desain “proyek” yang sifatnya elastis dan tidak kaku. Hirarki tersebut hanya ada bila diperlukan. Desain ini berpotensi mengurangi kompleksitas lingkungan ke tingkat yang dapat dilaksanakan. Selain itu, dapat pula para ahli fungsional untuk melakukan interaksi dan berperan serta. Namun demikian, desain tersebut dapat menimbulkan perasaan tidak tenang dan ketidakpastian di kalangan anggota karena tidak mempekerjakan mereka dalam waktu lama. Dalam struktur matriks, individu akan diberikan wewenang dan tanggung jawab proyek, namun akan tetap berada dalam departemen mereka (melakukan fungsi yang ditugaskan dalam departemennya).

Disamping itu, terdapat pula pola yang berbeda sebagai bagian dari pola matriks dan diberi istilah sebagai organisasi komite. Pola tersebut kerap kali dibuat untuk tujuan spesial, seperti untuk menyelesaikan permasalahan sosial tertentu.

1. Struktur sederhana; Pola “struktur sederhana” dipergunakan jika suatu organisasi mempunyai tingkat kerumitan dan kurang formal serta kekuasaan terkonsentrasi pada manajer puncak atau pada perusahaan swasta yang tersentralisasi pada Pemilik. Format ini tidak mampu dijaga jika organisasi berkembang.
2. Struktur Birokrasi Mesin; Format “demokrasi mesin” dipergunakan ketika tingkat spesialisasi/diferensiasi, formalitas dan sentralisasi tinggi, namun lingkungannya

simpel dan stabil. Efek format teknologi amat kuat dan standardisasi menjadi pusat perhatian. Pola tersebut kerap kali disanjung karena manfaatnya, misalnya kesanggupan melakukan kegiatan dengan terstandar dengan level efisiensi yang tinggi. Namun demikian, pola ini dikecam sebab kerap kali mengakibatkan perpecahan antara bagian dan subunit. Di sini perilaku dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dapat diamati. Jadi, kita harus hati-hati agar tidak terjadi overregulasi dan birokratis. Penting diberi catatan bahwa desain tersebut hanya berlaku di institusi besar yang memiliki lingkungan organisasi internal yang luas, stabil, dan dapat dikenali serta dapat diimplementasikan menggunakan format teknologi yang dapat distandardisasi dan dinormalisasi.

3. Struktur birokrasi yang profesional; Pola tersebut memadukan standardisasi dan hierarki, sebab aktivitas yang dilakukan memerlukan standarisasi yang tinggi serta kebebasan dalam melaksanakannya. Pada institusi ini, para profesional seperti guru, dosen, dan dokter mempunyai kebebasan dalam mengimplementasikan keterampilan dan kepakarannya. Terdapat keformalan, namun tidak diimplementasikan terlalu kaku. Oleh karena itu, rancangan ini merupakan pola alternatif yang menawarkan kesempatan untuk mendesentralisasikan pengambilan keputusan, sekaligus menggunakan karakter birokrasi.
4. Struktur divisi; Kewenangan dalam format departemen dijalankan oleh manajer menengah. Setiap manajer menengah beroperasi sebagai bagian otonom dan masing-masing bagian beroperasi sebagai birokrasi. Salah satu kelebihan format ini adalah lebih akuntabel dan menjadikan pusat perhatian terhadap hasil dibandingkan birokrasi. Namun demikian, kelemahan utamanya terletak pada kenyataan bahwa struktur ini mencakup banyak kegiatan dan sumber daya. Kelemahan lainnya adalah bentuk struktur seperti ini cenderung memicu konflik karena motivasi kerja sama antar departemen sangat rendah.

Desain seperti itu hanya dapat diimplementasikan dalam lingkungan yang sederhana dan stabil.

5. Struktur Adhokrasi; Adhokrasi merupakan pola struktur yang dipergunakan jika diferensiasi horizontal tinggi, diferensiasi vertikal rendah, formalisasi rendah, keperluan akan fleksibilitas dan daya tanggap tinggi, dan pengambilan keputusan terdesentralisasi. Pola tersebut menekankan pada penyelesaian baru dibandingkan dengan mengandalkan standardisasi dan formalitas. Karena kebebasan ahli dalam desain ini mutlak diperlukan, maka Pengambilan keputusan pasti bersifat desentralisasi. Kelebihan dari desain ini adalah digunakannya para ahli dari beragam disiplin ilmu untuk bekerja sama dalam kelompok tertentu koordinasi yang kuat, dan karena itu permasalahan kompleks yang terjadi dapat diselesaikan dengan lebih enteng. Namun kekurangannya berada pada ketidakjelasan tugas antara pemimpin dan staf, sehingga kerap kali mengakibatkan perselisihan. Pola tersebut harus dipergunakan ketika berhadapan dengan lingkungan yang benar-benar dinamis dan kompleks.

3.4 Fungsi Administrasi Publik

Manajemen sudah ada sejak lama, sejak manusia mulai bersatu dan bekerja sama untuk mencapai tujuannya. Sebagaimana dipahami oleh Hebert A. Simon dalam Syafi'i (2006: -13), administrasi dapat dijelaskan sebagai aktivitas grup yang kooperatif dalam rangka memperoleh tujuan bersama. Dalam perkembangannya hingga saat ini, istilah administrasi telah banyak digunakan baik di bidang umum maupun swasta. Di bidang swasta kita berbicara tentang manajemen komersial dan di sektor publik kita berbicara tentang administrasi publik atau administrasi negara.

Administrasi publik muncul ketika masyarakat sudah mampu mengorganisasikan dirinya dan kelompoknya dalam bentuk suatu sistem struktur pemerintahan (Mariana 2010: 3). Definisi administrasi publik yang pertama dikemukakan oleh Wilson dalam Tjiptoherijanto (2010: 111) menekankan pada aspek politik dan

formal, khususnya proses pelaksanaan keputusan politik. Oleh karena itu, Wilson memisahkan politik dari sektor administratif..

Karl Polanyi mengemukakan bahwa situasi perekonomian suatu negara amat tergantung pada dinamisme administrasi publik. William Graham Sumner, seorang pionir Darwin di Amerika Serikat, menyatakan bahwa administrasi publik bisa memperburuk sistem negara yang ada. Tugas ini juga terlihat jelas melalui penjelasan Walter Weyl bahwa pemerintah bisa mendatangkan penderitaan bagi masyarakat jika penyelenggaraan administrasi publik melalui gaya "demokrasi bayangan". Di sisi lain, Frederick A. Cleveland menunjukkan peran tersebut bahwa administrasi publik amatlah penting dalam menunjang pemberdayaan masyarakat dan melahirkan demokrasi. Pandangan Cleveland yang ditemukan beberapa dekade lalu tampaknya seirama dengan gagasan Janet V. Denhardt dan Robert B. Denhardt (2003), yang berpendapat bahwa administrasi publik dengan pelayanan publik bisa memperoleh atau melahirkan demokrasi, sebab administrasi publik adalah sarana yang melalui pejabat pemerintah atau badan eksekutif melakukan kegiatan yang berhubungan dengan bidang umum, khususnya pemberian pelayanan untuk kepentingan umum. Dengan demikian, peranan administrasi publik amat memastikan stabilitas, kemandirian, dan kesejahteraan suatu negara. Selain itu, administrasi publik juga bisa dipandang sebagai ruang di mana seseorang dapat mengamati atau menunjukkan apakah elit birokrasi dan politisi memenuhi janji atau menunjukkan komitmen mereka terhadap publik atau tidak. Dengan demikian, administrasi publik juga memegang peranan yang amat penting dalam memelihara kepercayaan masyarakat.

Administrasi publik memiliki tujuh fungsi yang disebut POSDCORB (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*), yang merupakan prinsip yang dikembangkan oleh Luther H. Gullick dan Lyndall Urwick. POSDCORB akan menerjemahkan prinsip-prinsip teori administrasi ke dalam praktik administrasi.

Luther H. Gullick dan Lyndall Urwick dari Darmadi (2009: 113-122) menjelaskan tentang tujuh fungsi administratif, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*); Perencanaan adalah suatu kegiatan yang melibatkan penjabaran apa yang akan dilaksanakan dengan metode apa dalam rangka pencapaian tujuan yang diinginkan. Dalam suatu rancangan terdapat identifikasi tujuan, aturan pengarah, koordinasi, dan penetapan standar pengendalian. Perencanaan biasanya dibagi dalam tiga langkah, yakni jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek.
2. Organisasi (*Organizing*); Pengorganisasian adalah suatu kegiatan yang terlibat dalam mempersiapkan struktur yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi ini harus menciptakan efektivitas organisasi yang dapat diukur dari akuntabilitas, implementasi, prinsip hierarki, peran lini dan staf serta koordinasi. Organisasi juga mencakup kegiatan yang bertujuan untuk memberikan bimbingan kepada karyawan.
3. Penyediaan personel (Sumber Daya Manusia) (*Staffing*); Staffing adalah penyuluhan dan training sekelompok manusia untuk melakukan tugas tertentu dan menjaga lingkungan tugas yang kondusif. Hal pertama yang perlu dilaksanakan, yaitu konsentrasi terhadap tugas masa depan dan pengembangan personel.
4. Pengarahan (*Directing*); Manajemen adalah panduan pengambilan keputusan yang menyatukan sekelompok orang berdasarkan aturan yang tepat. Fungsi manajemen dapat dilaksanakan melalui kajian motivasi, kepemimpinan, komunikasi dan pengembangan personel.
5. Koordinasi (*Coordinating*); Koordinasi bertujuan untuk mempertemukan bagian-bagian yang berbeda dalam suatu organisasi. Koordinasi tujuan pengelolaan bukanlah merupakan fungsi manajemen, namun keberhasilan koordinasi terletak pada efektivitas pelaksanaan fungsi, perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.
6. Laporan (*Reporting*); Laporan mempunyai fungsi memberikan informasi kepada manajer, sehingga manajer

mengetahui kemajuan dan kemajuan pekerjaan karyawannya. Pelaporan berjalan tidak hanya secara vertikal, tetapi juga horizontal dan melibatkan seluruh departemen dalam suatu organisasi.

7. Penganggaran (*Budgeting*); Penganggaran bertujuan untuk mengendalikan institusi dengan perencanaan keuangan dan akuntansi. Urusan keuangan di sektor pemerintahan ditujukan untuk melaksanakan kebijakan dan program.

Ada beberapa fungsi yang urgen untuk administrasi publik yang memiliki peran kunci dalam melaksanakan pemerintahan dan mempersiapkan layanan terhadap masyarakat:

1. Perencanaan kebijakan publik; Administrasi publik memformulasikan dan menumbuhkembangkan kebijakan publik yang ada hubungannya dengan beragam problem sosial. Hal tersebut menggunakan analisis data dan penelitian serta penyusunan kesimpulan untuk menentukan orientasi kebijakan yang benar.
2. Penerapan kebijakan; Setelah kebijakan dirumuskan, administrasi publik memiliki tugas untuk menjalankannya. Hal tersebut termasuk membagi peran, mengalokasikan sumber daya dan menetapkan Langkah-langkah implementasi kebijakan yang efektif.
3. Pengorganisasian sumber daya; Administrasi publik mengatur sumber daya, misalnya pendanaan, staf, dan prasarana. Pengaturan sumber daya yang efektif dan efisien menjamin pelayanan publik terinformasikan dengan baik dan seirama dengan keperluan masyarakat.
4. Pemantauan dan penilaian; Badan administrasi publik menjalankan kontrol atas implementasi kebijakan dan layanan publik. Penilaian dilaksanakan dalam rangka mengevaluasi kinerja pemerintah dalam penyediaan layanan dan untuk mengidentifikasi pembetulan atau adaptasi yang dibutuhkan.
5. Peningkatan dan sustainabilitas masyarakat; Salah satu fungsi utama administrasi publik ialah untuk mendorong peningkatan dan susteinabilitas masyarakat. Hal tersebut

mencakup program-program yang menopang pendidikan, kesehatan, lingkungan hidup, ekonomi dan prasarana untuk menambah kualitas kehidupan publik.

6. Pemberian pelayanan umum; Administrasi publik bertanggung jawab dalam rangka menyiapkan layanan publik, antara lain: kesehatan, pendidikan, transportasi, keamanan dan layanan sosial lainnya. Menyiapkan pelayanan yang bermutu terhadap masyarakat adalah salah satu tujuan pokok fungsi administrasi publik.
7. Transparansi dan akuntabilitas; Administrasi publik juga perlu menjamin transparansi dan akuntabilitas dalam aktivitas pemerintah. Hal tersebut mencakup penyediaan informasi yang jelas terhadap masyarakat mengenai kebijakan, pembelanjaan dan keputusan yang dilakukan.
8. Manajemen krisis dan manajemen darurat; Pada saat krisis atau darurat, administrasi publik memiliki tugas untuk menyusun strategi, mengoordinasikan dan melaksanakan aktivitas yang dibutuhkan untuk mengatasi kondisi itu.

Fungsi-fungsi administrasi publik tersebut menunjukkan tugas utamanya dalam menentukan format pemerintahan yang efektif, pengadaan layanan publik yang bermutu dan usaha untuk menggapai tujuan pembangunan masyarakat secara sustainabilitas. Selain itu, para ahli juga menjelaskan beberapa fungsi administrasi publik sebagai berikut:

1. Fungsi tradisional; Fungsi tradisional adalah fungsi pokok bagi administrasi publik. Fungsi tersebut mencakup kesejahteraan umum, perpajakan, hubungan luar negeri, ketertiban dalam negeri, pertahanan dan keamanan, pekerjaan umum, dan lain-lain.
2. Fungsi Pembangunan Nasional; Fungsi ini dimaksudkan sebagai penumbuhan rasa cinta tanah air dan bangsa Indonesia dalam konteks masyarakat Indonesia yang amat beragam dan terglobalisasi.
3. Fungsi pengelolaan perekonomian; Fungsi administrasi publik ini merupakan fungsi yang mengatur pengelolaan perekonomian.

4. Fungsi perlindungan sosial; Fungsi perlindungan sosial ini berkaitan langsung dengan sistem pelayanan sosial bagi masyarakat. Pemerintah mempunyai kewajiban untuk melakukan intervensi dalam menumbuhkan kesejahteraan sosial dengan memberikan pelayanan kepada warga negara atau masyarakat, misalnya perumahan rakyat, pelayanan kesehatan dan jaminan sosial, sesuai dengan undang-undang.
5. Fungsi pengendalian lingkungan hidup; Fungsi pengendalian lingkungan hidup berperan dalam rangka pencegahan kerusakan lingkungan hidup yang disebabkan oleh keserakahan manusia dalam memanfaatkan alam. Dengan demikian, diperlukan adanya pengendalian lingkungan hidup, misalnya penelitian dan pengembangan, konservasi, tata kota, dan lain-lain dalam kerangka melindungi lingkungan.
6. Fungsi Hak Asasi Manusia (HAM); Fungsi yang paling akhir ini memberikan jaminan demokrasi kepada masyarakat, dan karena itu pemerintah mampu melayani dan melindungi masyarakat dengan baik. Salah satu fungsi hak ini adalah untuk melindungi Hak Asasi Manusia (HAM).

Selanjutnya, bagian berikut memaparkan fungsi manajemen yang menjadi wewenang manajer publik.

1. Fungsi manajemen kebijakan; Dalam proses kebijakan, manajer terlibat aktif dalam mengidentifikasi usulan program proyek yang akan dijalankan pada tahun anggaran tertentu. Pengelola publik harus mendorong usulan kebijakan dengan mempertimbangkan nilai-nilai rasionalitas (aspek teknis) dan aspirasi berbagai kelompok kepentingan (aspek politik), sehingga usulan berhasil diterima masyarakat.
2. Fungsi manajemen sumber daya manusia; Dalam pengelolaan sumber daya manusia perlu memperhatikan jumlah, jenis, kualitas, distribusi dan penggunaan sumber daya manusia yang bekerja dalam organisasi. Kuantitas, variasi dan kualitasnya sangat bergantung pada beban kerja

masing-masing unit kerja yang ada, sedangkan pemanfaatan sebenarnya tergantung pada komitmen yang ditunjukkannya. Dalam manajemen sumber daya manusia, manajer sering kali membentuk suatu unit yang biasa disebut departemen sumber daya manusia atau unit manajemen sumber daya manusia. Selanjutnya dalam pengelolaan sumber daya manusia perlu adanya dorongan yang baik agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan semangat dan penuh tanggung jawab.

3. Fungsi manajemen keuangan; Tanggung jawab pokok manajer di bagian tersebut ialah strategi mencari dana, merencanakan dan mengalokasikannya berdasarkan keperluan yang ada, menggunakannya secara optimal dan mengendalikan penggunaan yang direncanakan.
4. Fungsi manajemen informasi; Segala keputusan seorang manajer, baik yang berkaitan dengan perencanaan, penganggaran, pengambilan keputusan, pengembangan unit organisasi, maupun pengendalian yang terkoordinasi, sebenarnya memerlukan data dan informasi. Faktanya, kuantitas dan mutu informasi sekarang ini merupakan modal kerjasama dengan aktor eksternal, termasuk penguasaan pasar.
5. Fungsi manajemen hubungan luar negeri; Tujuan dari manajemen hubungan eksternal ialah untuk membentuk jaringan yang sehat dimana setiap orang yang terlibat dapat merasa puas satu sama lain. Dalam mengelola hubungan luar negeri ini, para manajer harus merencanakan kunjungan ke wilayah-wilayah yang berada di bawah yurisdiksi mereka dan ke organisasi-organisasi swasta, termasuk organisasi-organisasi non-pemerintah, untuk mempelajari berbagai kebutuhan lokal mereka dan mencoba untuk mengatasinya dan memasukkannya ke dalam proposal program, proyek atau kegiatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bailey, SK (1969). Tujuan Teori Administrasi Publik Amerika: Philadelphia. Akademi Ilmu Politik dan Sosial Amerika.
- Barzelay, M. (2001). Manajemen publik baru. Berkeley: Pers Universitas California.
- Carr, L. (1982). Pengelolaan. Kalifornia: Penerbit Palisades.
- Chandler, R.C. dan JC, P. (1988). Kamus Administrasi Publik. Versi kedua. CA: ABC-CLIO inc.
- Dammadi, Damai pergilah Sukidin. (2009). Han Chin Kong. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Denhardt, D. (2003). Pelayanan publik baru, perluasan: Pelayanan, tidak ditemukan. New York: M.E Sharpe.
- Gie, TL (1993). Definisi, lokasi dan rincian administrasi. Yogyakarta : Merdeka.
- Handayaniingrat, S. (1985). Pengantar ilmu administrasi dan manajemen. Jakarta : Haji Masagung.
- Henri, N. (1995). Pengelolaan negara dan urusan masyarakat. Jakarta : PT. Raja Grafindo Perkasa
- <https://www.gramia.com/literasi/administrasipublik/> Pengertian Administrasi Publik: Sifat, Ruang Lingkup, Fungsi, Tujuan dan Teori. Diakses 11 Juli 2024.
- Raja Grafindo Perkasa <https://www.gramia.com/literasi/administrasipublik/>. Pengertian Administrasi Publik : Sifat, Ruang Lingkup, Fungsi, Tujuan dan Teori. Diakses 11 Juli 2024.
- Keban, Y.T. (2014). Enam dimensi strategis administrasi publik. Yogyakarta: Gava Media.
- Ketel, DF (2000). Transformasi Tata Kelola: Administrasi Publik Amerika di Abad ke-21. London: Pers Universitas Johns Hopkins.
- Mariana, Dede, (2010). Otonomi Daerah dan Inovasi dalam Kebijakan Publik, Jurnal Tata Kelola Vol.1 No.1.
- Mindarti, L.I. (2016). Berbagai pendekatan dan teori dasar administrasi publik.

- Pers Universitas Brawijaya. Nuraini, Andy dkk. Bahan ajar pengantar administrasi publik. Banandun : CV. Media Sains Indonesia.
- Pasalong, Harbani. (2014). Teori administrasi. Bandung: Alfa Beta.
- Panji, Santosa. (2008). Administrasi. Teori dan penerapan tata kelola pemerintahan yang baik. Bandung : PT Refika Aditama.
- Perry, JL (1989). Administrasi yang efektif. Itu ada di buku pegangan administrasi. San Fransisco, CA: Penerbit Jossey Bass.
- JM Pfiffner dan P.Roberts (1960). Administrasi. New York: Perusahaan Pers Die Ronald.
- Roman, A.M. (2017) Dasar-dasar Manajemen. Malang : Intelijen Media.
- Rosenbloom, DH, dan Kravchuk, RS (2005). Administrasi Publik: Memahami manajemen, politik, dan hukum di sektor publik. Singapura: Mc Graw Hill.
- Shafi, Inu Kenchana. (2006) .Ilmu Pemerintahan. Jakarta : Lineka Cipta.
- Shafritz, JM, & Russell, EW (1997). Pengantar administrasi. New York: Addison-Wesley Educational Publishers Inc.
- Simon, H.A. (1997) Perilaku Administratif: Studi tentang Proses Pengambilan Keputusan di Organisasi Administratif. (edisi ke-4). New York: Pers Bebas.
- Simon, HA (2004). Terkait manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.
- Shafri, W. (2012). Pelajari administrasi publik. Jakarta : Erlangga.
- Suardita dan ketut. 2016. Ilmu Administrasi Nasional. Denpasar: Universitas Udayana.
- Tjiptoherijanto, P. (2010). Paradigma administrasi publik dan perkembangannya, 1948; Manurung, Mandala (UI-Press).
- Tjokroamidjojo, B. (1978). Administrasi Pembangunan: Administrasi Negara Untuk Mendukung Proses Pembangunan. Malang: Universitas Brawijaya: Malang.
- Toha, M. (2010). Kepemimpinan dalam Manajemen, Pendekatan Perilaku, Edisi 9, Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.

- Waldo, D. (1971). Pengantar Study Public Administration. Terjemahan. Cemerlang.
- White, L. D. (1955). Pengantar administrasi publik. New York: Macmillan.
- Wilson. W. (1887). Studi administrasi. Oak Park: Perusahaan Penerbitan Moore.

BAB 4

KEBIJAKAN PUBLIK DAN IMPLEMENTASINYA

Oleh Muhammad Agung Ardiputra

4.1 Pendahuluan

Kebijakan publik adalah salah satu pilar utama dalam pengelolaan negara dan pembangunan masyarakat. Kebijakan ini mencerminkan keputusan-keputusan yang diambil oleh pemerintah dalam rangka mencapai tujuan tertentu yang berhubungan dengan kesejahteraan masyarakat, keamanan, keadilan, dan pembangunan ekonomi. Dalam konteks negara yang demokratis, kebijakan publik tidak hanya sekadar keputusan yang diambil oleh otoritas, tetapi juga merupakan hasil dari proses interaksi antara berbagai aktor, termasuk pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta.

Implementasi kebijakan publik merupakan fase kritis yang menentukan apakah kebijakan yang telah dirumuskan dapat mencapai tujuan yang diinginkan atau tidak. Implementasi melibatkan upaya untuk merealisasikan keputusan-keputusan kebijakan melalui tindakan nyata di lapangan, dengan melibatkan berbagai sumber daya, koordinasi antarinstansi, dan pengawasan yang efektif. Tanpa implementasi yang tepat, kebijakan yang baik pun tidak akan memberikan dampak positif bagi masyarakat.

Bab ini akan membahas secara mendalam tentang konsep kebijakan publik dan implementasinya. Dimulai dengan pengertian dan karakteristik kebijakan publik, bab ini kemudian akan menguraikan proses formulasi kebijakan hingga bagaimana kebijakan tersebut diimplementasikan di lapangan. Selain itu, berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi, model-model implementasi, serta evaluasi dan tantangan yang dihadapi akan dikaji secara komprehensif. Dengan memahami kebijakan publik dan implementasinya, pembaca diharapkan dapat memperoleh wawasan yang lebih luas tentang bagaimana kebijakan

yang dibuat oleh pemerintah dapat diterapkan secara efektif dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.

4.2 Implementasi Kebijakan Publik

Berikut adalah beberapa definisi kebijakan publik:

1. Thomas R. Dye
Menyatakan bahwa kebijakan publik adalah "*what governments choose to do or not to do*" (apa yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan). Menurut Dye, kebijakan publik mencakup keputusan-keputusan yang diambil oleh pemerintah dalam berbagai aspek kehidupan publik (Ramesh, 2003).
2. David Easton
Menjelaskan kebijakan publik sebagai "*the authoritative allocation of values for a society*" (alokasi nilai yang bersifat otoritatif bagi suatu masyarakat). Definisi ini menekankan bahwa kebijakan publik adalah proses di mana pemerintah menentukan apa yang penting dan layak didistribusikan di dalam masyarakat.
3. James E. Anderson
Mengartikan kebijakan publik sebagai "*a relatively stable, purposive course of action followed by an actor or set of actors in dealing with a problem or matter of concern*" (sebuah rangkaian tindakan yang relatif stabil dan bertujuan, diikuti oleh seorang aktor atau kelompok aktor dalam menangani masalah atau hal yang menjadi perhatian). Definisi ini menunjukkan bahwa kebijakan publik bukan hanya keputusan tunggal, tetapi serangkaian tindakan yang direncanakan dan dilaksanakan secara berkelanjutan.
4. Carl Friedrich
Menyatakan bahwa kebijakan publik adalah "*a proposed course of action of a person, group, or government within a given environment providing obstacles and opportunities which the policy was proposed to utilize and overcome in an effort to reach a goal or realize an objective or purpose*" (rangkaiian tindakan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam lingkungan tertentu yang memberikan hambatan dan

- peluang yang harus dimanfaatkan dan diatasi untuk mencapai tujuan atau merealisasikan tujuan).
5. William Jenkins
Mengartikan kebijakan publik sebagai "*a set of interrelated decisions taken by a political actor or group of actors concerning the selection of goals and the means of achieving them within a specified situation where those decisions should, in principle, be within the power of those actors to achieve*" (serangkaian keputusan yang saling terkait yang diambil oleh aktor politik atau kelompok aktor terkait pemilihan tujuan dan cara untuk mencapainya dalam situasi tertentu di mana keputusan tersebut, pada prinsipnya, berada dalam kekuasaan para aktor tersebut untuk dicapai).
 6. Harold Lasswell
Mengemukakan bahwa kebijakan publik adalah "*the process of deciding who gets what, when, and how*" (proses memutuskan siapa yang mendapatkan apa, kapan, dan bagaimana). Definisi ini menggarisbawahi proses distribusi sumber daya dan kekuasaan di dalam masyarakat yang diatur oleh kebijakan publik.
 7. Charles L. Cochran dan Eloise F. Malone
Menyatakan bahwa kebijakan publik adalah "*the study of government decisions and actions designed to deal with matters of public concern*" (kajian tentang keputusan dan tindakan pemerintah yang dirancang untuk menangani masalah-masalah kepentingan umum). Dalam pengertian ini, kebijakan publik adalah bentuk tanggapan pemerintah terhadap berbagai isu yang mempengaruhi masyarakat.
 8. Budi Winarno
Menjelaskan kebijakan publik sebagai "serangkaian tindakan yang ditetapkan dan dilaksanakan atau tidak dilaksanakan oleh pemerintah yang mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu demi kepentingan seluruh masyarakat". Ini menekankan bahwa kebijakan publik adalah tindakan yang diambil oleh pemerintah dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

9. Theodoulou dan Kofinis

Menggambarkan kebijakan publik sebagai "*a system of laws, regulatory measures, courses of action, and funding priorities concerning a given topic promulgated by a governmental entity or its representatives*" (sistem hukum, langkah-langkah regulasi, rangkaian tindakan, dan prioritas pendanaan mengenai topik tertentu yang diumumkan oleh entitas pemerintah atau perwakilannya). Definisi ini menekankan kompleksitas kebijakan publik yang mencakup berbagai komponen dan tingkatan.

10. Dye (2020)

Mengemukakan kebijakan publik sebagai "kebijakan pemerintah untuk mencapai tujuan tertentu melalui berbagai tindakan yang terencana dan sistematis". Ini menekankan peran kebijakan publik sebagai alat untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Setiap definisi di atas menyoroti aspek yang berbeda dari kebijakan publik, mulai dari proses pengambilan keputusan, pelaksanaan tindakan, hingga tujuan dan dampaknya bagi masyarakat. Definisi-definisi ini menunjukkan bahwa kebijakan publik adalah bidang yang luas dan kompleks, yang mencakup berbagai tindakan dan keputusan yang diambil oleh pemerintah untuk mengatur dan mempengaruhi kehidupan masyarakat. Sesuai PP No.38 Tahun 2017, Inovasi dimaknai sebagai segala bentuk hal-hal baru dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah yang bertujuan meningkatkan kinerja penyelenggarannya. Berbagai regulasi yang dijadikan sebagai pedoman oleh pemerintah daerah untuk menciptakan sekaligus mengembangkan inovasi dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Kebijakan ini tentu memberikan banyak ruang kepada pemerintah daerah untuk berinovasi dalam melaksanakan tata kelola pemerintahannya dengan berdasar pada kearifan lokal, percepatan pemberian layanan kepada publik serta peningkatan daya saing daerah (Ardiputra, 2024).

Implementasi kebijakan publik adalah tahap krusial dalam siklus kebijakan, di mana keputusan yang telah dirumuskan oleh pemerintah diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata di lapangan (Pramono, 2020). Proses implementasi ini tidak hanya mencakup pelaksanaan keputusan, tetapi juga adaptasi, interpretasi, dan terkadang perubahan dalam kebijakan tersebut untuk menyesuaikan dengan kondisi di lapangan. Implementasi kebijakan publik merujuk pada serangkaian tindakan yang dilakukan oleh pemerintah atau pihak yang berwenang untuk merealisasikan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam kebijakan. Implementasi ini melibatkan penyebaran informasi tentang kebijakan, alokasi sumber daya, serta koordinasi antara berbagai lembaga dan aktor yang terlibat. Tanpa implementasi yang efektif, kebijakan yang telah dirumuskan tidak akan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.

Proses implementasi kebijakan publik umumnya mencakup beberapa tahapan berikut:

1. Diseminasi Informasi

Tahap pertama dalam implementasi adalah penyebaran informasi mengenai kebijakan yang telah dibuat. Ini meliputi pemberitahuan kepada masyarakat, instansi terkait, dan para pemangku kepentingan tentang rincian kebijakan dan bagaimana kebijakan tersebut akan dilaksanakan.

2. Alokasi Sumber Daya

Sumber daya, seperti dana, tenaga kerja, dan waktu, harus dialokasikan secara tepat untuk mendukung implementasi kebijakan. Pemerintah harus memastikan bahwa sumber daya yang dibutuhkan tersedia dan didistribusikan secara efisien agar kebijakan dapat dilaksanakan dengan baik.

3. Koordinasi dan Kerjasama

Implementasi kebijakan publik sering melibatkan berbagai lembaga dan aktor yang berbeda, baik dari pemerintah maupun non-pemerintah. Koordinasi yang baik antara pihak-pihak ini sangat penting untuk memastikan bahwa kebijakan dapat diterapkan secara konsisten dan efektif di berbagai tingkat pemerintahan dan wilayah.

4. Penyesuaian dan Modifikasi

Dalam beberapa kasus, kebijakan mungkin perlu disesuaikan atau dimodifikasi selama proses implementasi. Ini bisa disebabkan oleh kondisi lapangan yang berubah, resistensi dari masyarakat, atau kendala teknis yang tidak terduga. Fleksibilitas dalam implementasi memungkinkan pemerintah untuk menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan nyata di lapangan.

Evaluasi adalah bagian integral dari proses implementasi kebijakan. Evaluasi merupakan bentuk pertanggungjawaban dan lewat hasil evaluasi tersebut akan menghasilkan sebuah bahan kajian yang bersifat baik dalam merencanakan kembali sebuah kegiatan yang akan dilakukan secara bersama (Ardiputra, 2023). Evaluasi dilakukan untuk menilai apakah kebijakan telah berhasil mencapai tujuannya, mengidentifikasi hambatan yang dihadapi, dan mengukur dampak kebijakan terhadap masyarakat. Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa kebijakan dapat diperbaiki atau disesuaikan jika diperlukan. Implementasi kebijakan publik adalah tahap yang menentukan dalam siklus kebijakan. Keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan sangat bergantung pada bagaimana kebijakan tersebut diimplementasikan di lapangan. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah dan para pemangku kepentingan untuk memastikan bahwa implementasi dilakukan dengan efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Fleksibilitas, komunikasi yang baik, dan kepemimpinan yang kuat adalah elemen kunci yang harus ada dalam setiap proses implementasi kebijakan publik.

4.3 Karakteristik Kebijakan Publik

Karakteristik kebijakan publik menggambarkan berbagai aspek dan elemen yang membedakannya dari keputusan atau tindakan lain yang diambil oleh pemerintah atau individu. Kebijakan publik merupakan fenomena yang kompleks dan multi-dimensi, yang memerlukan pendekatan holistik dalam perumusannya serta pemahaman mendalam tentang dinamika sosial, politik, dan

ekonomi yang ada. Berikut adalah penjelasan lengkap tentang karakteristik kebijakan publik:

1. Bersifat Otoritatif

Kebijakan publik memiliki kekuatan hukum karena dibuat dan ditegakkan oleh pemerintah atau badan yang berwenang. Keputusan yang diambil dalam kebijakan publik mengikat bagi seluruh warga negara dan pihak-pihak yang berkepentingan. Sifat otoritatif ini memungkinkan kebijakan publik untuk diterapkan secara luas dan dipatuhi oleh masyarakat.

2. Ditujukan untuk Kepentingan Umum

Kebijakan publik dirancang untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi oleh masyarakat luas. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan umum, menjaga keamanan, menciptakan keadilan, atau mendorong pembangunan ekonomi. Berbeda dengan keputusan pribadi atau kelompok, kebijakan publik selalu memiliki orientasi untuk kepentingan umum.

3. Proses yang Kompleks dan Melibatkan Banyak Aktor

Pembuatan kebijakan publik adalah proses yang melibatkan berbagai pihak seperti pemerintah, legislatif, birokrasi, kelompok kepentingan, masyarakat sipil, dan media. Proses ini tidak hanya melibatkan pengambilan keputusan, tetapi juga negosiasi, kompromi, dan konsultasi dengan berbagai aktor yang memiliki kepentingan yang berbeda-beda.

4. Memiliki Cakupan yang Luas

Kebijakan publik mencakup berbagai aspek kehidupan masyarakat, mulai dari ekonomi, pendidikan, kesehatan, lingkungan, hingga keamanan. Cakupan ini bisa bersifat nasional, regional, atau lokal tergantung pada isu yang diatasi dan tingkat pemerintahan yang terlibat.

5. Fleksibel dan Dinamis

Kebijakan publik harus adaptif terhadap perubahan lingkungan dan kebutuhan masyarakat. Karena kebijakan publik dirumuskan untuk mengatasi masalah yang terus berkembang, maka kebijakan tersebut perlu dievaluasi dan, jika diperlukan, diubah atau disesuaikan untuk tetap relevan dan efektif.

6. Menggunakan Sumber Daya yang Terbatas

Implementasi kebijakan publik memerlukan alokasi sumber daya, seperti anggaran, waktu, tenaga kerja, dan informasi. Namun, sumber daya ini sering kali terbatas, sehingga pemerintah harus membuat prioritas dalam penerapan kebijakan dan memastikan bahwa sumber daya yang tersedia digunakan secara efisien.

7. Melibatkan Berbagai Tahapan

Kebijakan publik bukan hanya satu keputusan tunggal, tetapi serangkaian proses yang meliputi identifikasi masalah, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi, dan evaluasi. Setiap tahapan memiliki karakteristik dan tantangannya sendiri, serta memerlukan partisipasi dari berbagai aktor.

8. Dapat Diukur dan Dievaluasi

Kebijakan publik harus dapat diukur efektivitasnya melalui indikator-indikator tertentu, seperti dampak sosial, ekonomi, atau lingkungan. Evaluasi kebijakan dilakukan untuk menentukan apakah kebijakan tersebut berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau memerlukan perubahan atau perbaikan.

9. Dikaitkan dengan Nilai-Nilai dan Ideologi

Kebijakan publik sering kali mencerminkan nilai-nilai, ideologi, dan pandangan dunia yang dianut oleh pembuat kebijakan. Misalnya, kebijakan yang berorientasi pada pasar bebas mungkin mencerminkan ideologi kapitalis, sementara

kebijakan yang menekankan kesejahteraan sosial mungkin mencerminkan ideologi sosialisme.

10. Menghadapi Tantangan Implementasi

Implementasi kebijakan publik sering kali menghadapi berbagai tantangan, seperti resistensi dari masyarakat, keterbatasan sumber daya, hambatan birokrasi, dan dinamika politik. Keberhasilan implementasi sangat bergantung pada kemampuan pemerintah dan aktor-aktor terkait untuk mengatasi tantangan tersebut.

11. Bersifat Formal dan Tertulis

Kebijakan publik biasanya diformulasikan dalam bentuk dokumen formal yang tertulis, seperti undang-undang, peraturan pemerintah, atau keputusan presiden. Dokumen ini menjadi dasar hukum bagi implementasi kebijakan dan memberikan panduan bagi pelaksanaannya di lapangan.

12. Terintegrasi dengan Sistem dan Struktur Pemerintahan

Kebijakan publik diimplementasikan melalui struktur pemerintahan yang ada, seperti kementerian, badan-badan pemerintah, atau lembaga-lembaga non-pemerintah yang memiliki otoritas. Integrasi ini memastikan bahwa kebijakan publik dapat diterapkan secara konsisten di seluruh wilayah yang relevan.

13. Memiliki Implikasi yang Luas

Kebijakan publik sering kali memiliki dampak yang luas, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap berbagai kelompok masyarakat. Dampak ini bisa bersifat positif, seperti peningkatan kesejahteraan, atau negatif, seperti munculnya resistensi atau ketidakpuasan di kalangan masyarakat.

14. Menyiratkan Prioritas Pemerintah

Kebijakan publik mencerminkan prioritas yang ditetapkan oleh pemerintah dalam mengelola urusan negara. Kebijakan

ini menunjukkan isu-isu mana yang dianggap paling penting untuk ditangani dan sumber daya apa yang akan dialokasikan untuk mencapainya.

4.4 Model Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan publik adalah proses yang kompleks, melibatkan berbagai aktor, lembaga, dan dinamika sosial-politik. Untuk memahami bagaimana kebijakan publik diimplementasikan, para ahli telah mengembangkan beberapa model yang menjelaskan berbagai pendekatan dan faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi. Setiap model menawarkan perspektif yang berbeda tentang bagaimana kebijakan diterjemahkan dari rumusan menjadi tindakan nyata di lapangan. Pemahaman tentang model-model implementasi kebijakan publik sangat penting untuk merancang dan melaksanakan kebijakan yang efektif. Setiap model menawarkan pendekatan yang berbeda dan dapat diterapkan sesuai dengan konteks dan kebutuhan kebijakan yang sedang diimplementasikan. Dalam praktiknya, sering kali diperlukan kombinasi dari berbagai model untuk menghadapi kompleksitas implementasi kebijakan di dunia nyata. Dengan memahami kekuatan dan kelemahan dari masing-masing model, pemerintah dan pemangku kepentingan dapat memilih pendekatan yang paling tepat untuk mencapai tujuan kebijakan yang diinginkan.

Berikut ini adalah penjelasan lengkap mengenai model-model utama implementasi kebijakan publik:

1. Model Top-Down

Model top-down adalah pendekatan yang melihat implementasi kebijakan sebagai suatu proses yang dikendalikan dari tingkat atas, yakni oleh pembuat kebijakan di pemerintah pusat atau otoritas tertinggi. Model ini berfokus pada bagaimana kebijakan yang dirumuskan oleh para pengambil keputusan utama (seperti pemerintah pusat, parlemen, atau presiden) diterjemahkan dan diimplementasikan oleh birokrasi di tingkat bawah. Beberapa karakteristik utama dari model top-down meliputi:

a. Kontrol yang Kuat dari Tingkat Atas

Dalam model ini, kebijakan dianggap berhasil jika diterapkan sesuai dengan arahan dan instruksi dari tingkat atas. Kebijakan tersebut diuraikan dengan jelas, termasuk tujuan, indikator keberhasilan, dan prosedur pelaksanaannya.

b. Hierarki yang Jelas

Model *top-down* mengandalkan struktur organisasi yang hierarkis, di mana kebijakan mengalir dari tingkat atas ke bawah. Setiap tingkat dalam hierarki bertanggung jawab untuk melaksanakan bagian tertentu dari kebijakan tersebut sesuai dengan arahan yang telah ditetapkan.

c. Penekanan pada Kepatuhan

Pelaksana kebijakan diharapkan untuk mematuhi instruksi yang diberikan oleh pembuat kebijakan. Mereka diharapkan menjalankan kebijakan tanpa banyak modifikasi atau penyesuaian, kecuali jika ada arahan baru dari atas.

d. Pengukuran Keberhasilan Berdasarkan Tujuan yang Ditetapkan

Keberhasilan implementasi diukur berdasarkan sejauh mana kebijakan mencapai tujuan yang telah ditetapkan di tingkat atas. Indikator keberhasilan biasanya ditentukan oleh pembuat kebijakan dan digunakan untuk menilai efektivitas implementasi.

2. Model Bottom-Up

Model bottom-up merupakan pendekatan yang berlawanan dengan model *top-down*. Dalam model ini, implementasi kebijakan dilihat dari perspektif pelaksana di tingkat bawah, seperti birokrat lokal, petugas lapangan, dan masyarakat yang terlibat langsung dalam pelaksanaan kebijakan. Model ini menekankan pentingnya fleksibilitas, adaptasi, dan partisipasi dari tingkat bawah dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam tindakan nyata. Karakteristik utama dari model bottom-up meliputi:

a. Fleksibilitas dan Adaptasi

Pelaksana kebijakan di tingkat bawah memiliki otonomi untuk menyesuaikan kebijakan sesuai dengan kondisi lokal dan kebutuhan masyarakat. Mereka dapat melakukan modifikasi terhadap kebijakan agar lebih relevan dan efektif di lapangan.

b. Partisipasi Aktif dari Pelaksana

Model ini mengakui bahwa pelaksana kebijakan memiliki pengetahuan dan pengalaman yang penting untuk keberhasilan implementasi. Partisipasi aktif dari pelaksana dan masyarakat sangat dihargai dalam model ini.

c. Pendekatan Kontekstual

Kebijakan dilihat dalam konteks spesifik di mana kebijakan tersebut diterapkan. Ini berarti bahwa implementasi dapat berbeda-beda di setiap wilayah, tergantung pada kebutuhan dan kondisi lokal.

d. Pengukuran Keberhasilan Berdasarkan Hasil di Lapangan

Keberhasilan implementasi diukur berdasarkan dampak nyata di lapangan, bukan hanya berdasarkan pencapaian indikator yang telah ditetapkan di tingkat atas. Evaluasi dilakukan dengan mempertimbangkan konteks lokal dan hasil yang dicapai oleh pelaksana.

3. Model Hybrid

Model hybrid adalah pendekatan yang menggabungkan elemen-elemen dari model top-down dan bottom-up. Model ini mengakui bahwa baik arahan dari tingkat atas maupun partisipasi dan adaptasi di tingkat bawah penting untuk keberhasilan implementasi kebijakan. Model hybrid mencoba mengatasi kelemahan dari kedua model sebelumnya dengan mengintegrasikan keunggulan masing-masing. Karakteristik utama dari model hybrid meliputi:

a. Pendekatan Dualistik

Model hybrid menggabungkan arahan yang jelas dari tingkat atas dengan fleksibilitas dan adaptasi di tingkat

bawah. Pembuat kebijakan menetapkan tujuan dan panduan umum, sementara pelaksana di lapangan memiliki kebebasan untuk menyesuaikan kebijakan dengan kondisi lokal.

b. Koordinasi dan Komunikasi yang Intensif

Implementasi kebijakan dalam model hybrid membutuhkan koordinasi yang baik antara tingkat atas dan bawah. Komunikasi yang efektif antara pembuat kebijakan dan pelaksana sangat penting untuk memastikan bahwa kebijakan diterjemahkan dengan benar dan diadaptasi sesuai kebutuhan.

c. Pengukuran Keberhasilan yang Holistik

Keberhasilan implementasi diukur berdasarkan kombinasi pencapaian tujuan yang ditetapkan di tingkat atas dan dampak nyata di lapangan. Evaluasi melibatkan penilaian terhadap bagaimana kebijakan diterapkan secara fleksibel dan adaptif sambil tetap memenuhi sasaran strategis yang telah ditetapkan.

4. Model Interaksi

Selain tiga model utama di atas, ada juga model interaksi yang menekankan pentingnya dinamika interaksi antara berbagai aktor dalam implementasi kebijakan. Model ini mengakui bahwa kebijakan publik sering kali melibatkan berbagai pemangku kepentingan dengan kepentingan dan pengaruh yang berbeda-beda. Implementasi kebijakan dalam model ini dilihat sebagai hasil dari interaksi dan negosiasi antara pemerintah, masyarakat, kelompok kepentingan, dan sektor swasta.

a. Negosiasi dan Kompromi

Implementasi kebijakan sering kali melibatkan proses negosiasi dan kompromi antara berbagai aktor yang terlibat. Setiap aktor memiliki kepentingan yang berbeda, dan hasil implementasi dipengaruhi oleh kemampuan aktor-aktor ini untuk mencapai kesepakatan.

b. Kolaborasi dan Kemitraan

Dalam model interaksi, kolaborasi dan kemitraan antara pemerintah dan pihak lain, seperti organisasi non-pemerintah dan sektor swasta, sangat penting. Kolaborasi ini memungkinkan pembagian tanggung jawab dan sumber daya yang lebih efektif dalam implementasi kebijakan.

c. Dinamika Kekuasaan

Model interaksi juga menyoroti pentingnya dinamika kekuasaan dalam implementasi kebijakan. Aktor yang memiliki lebih banyak kekuasaan atau pengaruh dapat lebih menentukan arah dan hasil implementasi kebijakan.

5. Model Ekosistem Kebijakan

Model ekosistem kebijakan merupakan pendekatan yang lebih holistik, yang melihat implementasi kebijakan sebagai bagian dari ekosistem yang lebih besar. Model ini memperhitungkan berbagai faktor lingkungan, seperti kondisi sosial, ekonomi, budaya, dan politik, yang mempengaruhi bagaimana kebijakan diterapkan dan berhasil.

a. Pendekatan Sistemik

Implementasi kebijakan dipahami sebagai bagian dari sistem yang kompleks, di mana berbagai elemen saling terkait dan saling mempengaruhi. Ini mencakup pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor eksternal seperti kondisi ekonomi global, tren sosial, dan perubahan politik mempengaruhi implementasi kebijakan.

b. Adaptasi Dinamis

Model ini menekankan pentingnya adaptasi yang dinamis dalam menghadapi perubahan kondisi di lingkungan eksternal. Kebijakan harus terus-menerus dievaluasi dan disesuaikan untuk tetap relevan dan efektif dalam konteks yang selalu berubah.

c. Partisipasi dan Keterlibatan Masyarakat

Model ekosistem kebijakan juga menekankan pentingnya partisipasi aktif dari masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya dalam implementasi kebijakan. Partisipasi ini dianggap penting untuk memastikan bahwa kebijakan tidak hanya sesuai dengan kebutuhan masyarakat tetapi juga didukung oleh mereka.

4.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik adalah proses yang kompleks dan dinamis, di mana berbagai faktor dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kebijakan yang telah dirumuskan. Memahami faktor-faktor ini sangat penting untuk memastikan bahwa kebijakan dapat diterapkan secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berikut adalah penjelasan lengkap tentang faktor-faktor utama yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik:

1. Faktor Organisasi

Struktur organisasi yang terlibat dalam implementasi kebijakan, termasuk kementerian, badan-badan pemerintah, dan lembaga non-pemerintah, sangat mempengaruhi bagaimana kebijakan dijalankan. Organisasi yang memiliki struktur yang jelas, dengan pembagian tugas dan wewenang yang terdefinisi dengan baik, cenderung lebih efektif dalam melaksanakan kebijakan. Sebaliknya, struktur yang tidak jelas atau tumpang tindih dapat menyebabkan kebingungan, kurangnya koordinasi, dan akhirnya kegagalan implementasi. Begitupun dengan kapasitas organisasi yang mencakup sumber daya manusia, teknologi, dan infrastruktur yang dimiliki oleh organisasi yang bertanggung jawab atas implementasi kebijakan. Organisasi yang memiliki sumber daya yang memadai dan staf yang terlatih lebih mampu menjalankan kebijakan dengan baik. Namun, keterbatasan kapasitas, seperti kurangnya tenaga ahli atau teknologi yang tidak memadai, dapat menjadi hambatan serius dalam implementasi kebijakan.

2. Sumber Daya

Sumber daya keuangan adalah elemen krusial dalam implementasi kebijakan publik. Kebijakan yang membutuhkan investasi besar dalam infrastruktur, program, atau pelayanan publik tidak akan berhasil tanpa dukungan anggaran yang memadai. Keterbatasan anggaran dapat memaksa pemerintah untuk memprioritaskan aspek tertentu dari kebijakan, sementara aspek lainnya mungkin terabaikan atau tidak dilaksanakan dengan baik. Sementara itu kualitas dan kuantitas sumber daya manusia sangat mempengaruhi pelaksanaan kebijakan. Sumber daya manusia yang kompeten, berpengalaman, dan berdedikasi akan lebih mampu menjalankan kebijakan dengan efektif. Sebaliknya, kurangnya tenaga kerja atau tenaga kerja yang tidak terampil dapat memperlambat atau bahkan menggagalkan implementasi.

Infrastruktur fisik dan teknologi juga merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Misalnya, kebijakan yang mengharuskan penyebaran informasi ke seluruh pelosok negeri akan membutuhkan teknologi komunikasi yang canggih dan infrastruktur pendukung yang baik. Ketiadaan atau keterbatasan sumber daya fisik dan teknologi dapat menyebabkan kebijakan tidak dapat diimplementasikan secara menyeluruh.

3. Komunikasi

Komunikasi yang efektif sangat penting dalam setiap tahap implementasi kebijakan (Fatimah, 2021). Informasi tentang kebijakan harus disampaikan dengan jelas kepada semua pihak yang terlibat, termasuk pejabat pelaksana, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya. Ketidakjelasan atau salah tafsir dalam penyampaian informasi dapat menyebabkan kebijakan tidak dijalankan sesuai dengan tujuan awalnya. Implementasi kebijakan publik sering kali melibatkan banyak lembaga dan tingkat pemerintahan yang berbeda. Koordinasi yang baik antara lembaga-lembaga ini sangat penting untuk memastikan bahwa kebijakan dapat dilaksanakan secara terpadu dan

konsisten. Kurangnya koordinasi dapat menyebabkan duplikasi usaha, pemborosan sumber daya, dan ketidakselarasan dalam pelaksanaan kebijakan. Selama proses implementasi, penting untuk ada mekanisme komunikasi yang memungkinkan umpan balik dari pelaksana kebijakan di lapangan. Umpan balik ini dapat digunakan untuk menyesuaikan kebijakan agar lebih sesuai dengan kondisi nyata di lapangan, sehingga meningkatkan efektivitas implementasi.

4. Kepemimpinan dan Komitmen

Kepemimpinan adalah faktor kunci dalam keberhasilan implementasi kebijakan (Hadiati, 2015). Pemimpin yang memiliki visi jelas, berkomitmen, dan mampu memotivasi serta mengarahkan timnya akan lebih mungkin berhasil dalam mengimplementasikan kebijakan. Kepemimpinan yang lemah, di sisi lain, dapat menyebabkan kebijakan tidak dijalankan dengan penuh komitmen atau terhambat oleh hambatan-hambatan yang muncul. Selain kepemimpinan, komitmen politik dari para pembuat kebijakan dan pemangku kepentingan lainnya juga sangat penting. Kebijakan publik sering kali membutuhkan dukungan politik yang kuat agar dapat diimplementasikan dengan baik. Tanpa komitmen politik, kebijakan mungkin tidak mendapatkan dukungan yang diperlukan, baik dalam hal anggaran maupun pelaksanaannya di lapangan.

5. Lingkungan Eksternal

Implementasi kebijakan sering kali dipengaruhi oleh kondisi sosial dan budaya masyarakat (Pramono, 2020). Misalnya, kebijakan yang bertentangan dengan nilai-nilai budaya lokal atau yang tidak sesuai dengan kebiasaan masyarakat setempat mungkin menghadapi resistensi. Oleh karena itu, pemahaman tentang konteks sosial dan budaya sangat penting dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan. Kondisi ekonomi, seperti pertumbuhan ekonomi, tingkat pengangguran, atau inflasi, juga dapat mempengaruhi implementasi kebijakan. Dalam situasi ekonomi yang sulit, pemerintah mungkin

menghadapi keterbatasan anggaran, sementara masyarakat mungkin kurang mendukung kebijakan yang dianggap membebani mereka secara ekonomi. Begitupun lingkungan politik yang stabil sangat penting untuk keberhasilan implementasi kebijakan. Namun, dalam kondisi politik yang tidak stabil atau jika ada perubahan pemerintahan, kebijakan yang sedang diimplementasikan mungkin menghadapi tantangan, seperti pengalihan prioritas atau perubahan dalam dukungan politik.

6. Resistensi dan Dukungan dari Masyarakat

Kebijakan publik yang tidak melibatkan partisipasi masyarakat atau yang tidak disosialisasikan dengan baik dapat menghadapi resistensi dari masyarakat. Resistensi ini dapat muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari protes, penolakan, hingga sabotase terhadap pelaksanaan kebijakan. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk melibatkan masyarakat sejak tahap awal pembuatan kebijakan dan menyosialisasikan kebijakan dengan efektif. Sebaliknya, dukungan dari masyarakat dapat menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi kebijakan. Masyarakat yang mendukung kebijakan cenderung lebih patuh dan aktif berpartisipasi dalam pelaksanaannya, sehingga memudahkan pemerintah dalam mencapai tujuan kebijakan.

7. Hukum dan Regulasi

Implementasi kebijakan publik harus didukung oleh kerangka hukum yang kuat dan jelas. Undang-undang, peraturan, dan kebijakan terkait harus sinkron dan tidak saling bertentangan. Ketidakjelasan atau konflik dalam regulasi dapat menyebabkan kebingungan di lapangan dan menghambat pelaksanaan kebijakan. Selain kerangka hukum, penegakan hukum yang konsisten dan adil juga sangat penting dalam implementasi kebijakan. Tanpa penegakan hukum yang efektif, kebijakan mungkin tidak dapat diimplementasikan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Jawardi, Pengembangan budaya hukum mesti dilakukan melalui strategi pengembangan yang terarah dan terukur melalui perumusan kebijakan, strategi

pembudayaan hukum dan upaya pengembangan budaya hukum (Ardiputra, Kementerian and RI, 2021).

Implementasi kebijakan publik adalah proses yang kompleks dan terpengaruh oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Keberhasilan implementasi sangat bergantung pada seberapa baik faktor-faktor ini dikelola dan diintegrasikan dalam proses pelaksanaan kebijakan. Pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi dapat membantu pemerintah dan para pemangku kepentingan lainnya untuk mengidentifikasi potensi hambatan dan merancang strategi yang efektif untuk mengatasi tantangan tersebut, sehingga kebijakan yang dibuat dapat memberikan dampak positif dan nyata bagi masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiputra, M. A., Kementerian, R. K. I. I. B. P. and RI, H. D. H. A. M. (2021) 'Pola Efektif Pembinaan Hukum untuk Meningkatkan Keberhasilan Pembangunan Hukum', *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 15(1), pp. 37–48. doi: <http://dx.doi.org/10.30641/kebijakan.2021.V15.37-48>.
- Ardiputra, S. (2023) *Sistem Administrasi Negara*. Kota Padang: Get Press Indonesia.
- Ardiputra, S. (2024) *Inovasi dan Digitalisasi Pemerintahan*. Get Press Indonesia.
- Cochran, Charles L. & Eloise F. Malone (1999). *Public Policy: Perspective & Choices*. London: McGraw-Hill Inc.
- Fatimah, E. (2021) *Penerapan Strategi Komunikasi Kebijakan yang Baik Memegang Peran Kunci Bagi Efektivitas Implementasi Kebijakan*, LAN RI. Available at: <https://lan.go.id/?p=6827>.
- Hadiati, S. (2015) *Kepemimpinan Kunci Keberhasilan Kebijakan*. Available at: <http://makarti.lan.go.id/berita/-/blogs/kepemimpinan-kunci-keberhasilan-kebijakan>.
- Islamy, M. I. (2016). *Kebijakan Publik*. Universitas Terbuka. <https://pustaka.ut.ac.id/lib/adpu4410-kebijakan-publik-edisi-2/>
- Majchzak, Ann (1984). *Method fot Poilicy Research*. London: Sage Publications Inc.
- Nugroho D., Rianti (2002). *Kebijakan Publik untuk Negara-Negara Berkembang*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, Gramedia.
- Pramono, J. (2020) *Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik*. Edited by Sutoyo. Surakarta: UNISRI Press.
- Ramesh, M. H. & M. (2003) *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*. New York: Oxford University Press.
- Winarno, Budi. (2002). *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo.

BAB 5

MANAJEMEN SUMBER DAYA DI SEKTOR PUBLIK

Oleh Ratu Noorita

5.1 Definisi Manajemen Sumber Daya di Sektor Publik

Manajemen sumber daya di sektor publik mencakup alokasi, pemanfaatan, dan pengawasan strategis berbagai sumber daya, termasuk aset keuangan, manusia, dan fisik, untuk mencapai tujuan entitas pemerintah dan organisasi publik. Tidak seperti sektor swasta, yang tujuan utamanya adalah memaksimalkan laba, manajemen sumber daya sektor publik didorong oleh kebutuhan untuk menyediakan layanan publik secara efisien dan adil. Fokus yang berbeda ini memerlukan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana sumber daya dapat dimobilisasi secara efektif untuk memenuhi berbagai kebutuhan masyarakat sambil mematuhi standar hukum dan etika.

Pada intinya, manajemen sumber daya melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu. Di sektor publik, ini tidak hanya mencakup pengelolaan uang pembayar pajak tetapi juga pengelolaan sumber daya manusia, infrastruktur, dan teknologi (Brown, 2004). Manajemen sumber daya yang efektif memerlukan kerangka kerja yang mengintegrasikan berbagai komponen, seperti penganggaran, pengukuran kinerja, dan keterlibatan pemangku kepentingan. Para pemimpin sektor publik harus menavigasi lingkungan regulasi dan lanskap politik yang kompleks, sehingga penting untuk menggunakan pemikiran strategis guna menyeimbangkan tuntutan yang saling bersaing dan mengalokasikan sumber daya di tempat yang paling membutuhkan.

Salah satu aspek penting dari manajemen sumber daya di sektor publik adalah penekanan pada transparansi dan

akuntabilitas. Organisasi publik adalah penjaga kepercayaan publik, dan karenanya harus memastikan bahwa sumber daya dikelola dengan cara yang terbuka untuk pengawasan. Ini termasuk mengembangkan mekanisme pelaporan yang kuat, melibatkan masyarakat, dan membina lingkungan perilaku etis. Transparansi tidak hanya meningkatkan kepercayaan publik tetapi juga mendorong kolaborasi di antara para pemangku kepentingan, yang mengarah pada pengambilan keputusan yang lebih tepat dan alokasi sumber daya yang lebih baik.

Selain itu, manajemen sumber daya di sektor publik terus berkembang karena tekanan eksternal seperti fluktuasi ekonomi, kemajuan teknologi, dan perubahan demografi. Para pemimpin sektor publik harus dapat beradaptasi, menggunakan strategi inovatif untuk menanggapi tantangan ini sambil memaksimalkan dampak sumber daya yang tersedia (Lam, 2020). Kemampuan beradaptasi ini khususnya penting di masa krisis, ketika permintaan akan layanan publik dapat melonjak, yang membutuhkan realokasi sumber daya yang cepat untuk memenuhi kebutuhan yang mendesak. Para pemimpin harus memanfaatkan analisis data dan metrik kinerja untuk menilai penggunaan sumber daya dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.

Singkatnya, mendefinisikan manajemen sumber daya di sektor publik melibatkan pemahaman akan tantangan dan tanggung jawab unik yang menyertai pengelolaan sumber daya publik. Hal ini membutuhkan keseimbangan antara efisiensi dan kesetaraan, komitmen terhadap transparansi dan akuntabilitas, dan pendekatan proaktif untuk beradaptasi dengan keadaan yang berubah. Dengan menumbuhkan pola pikir strategis dan menggunakan praktik terbaik dalam manajemen sumber daya, para pemimpin sektor publik dapat meningkatkan kemampuan organisasi mereka untuk melayani masyarakat secara efektif dan berkelanjutan.

5.2 Pentingnya Manajemen Sumber Daya Strategis

Manajemen sumber daya strategis memainkan peran penting di sektor publik, di mana alokasi dan pemanfaatan sumber daya yang efisien dapat berdampak signifikan pada pemberian layanan dan hasil masyarakat. Di era pengendalian anggaran dan

meningkatnya tuntutan akan transparansi dan akuntabilitas, para pemimpin sektor publik harus memprioritaskan manajemen sumber daya strategis untuk memastikan bahwa sumber daya publik digunakan secara efektif (Faubert, 2019). Hal ini tidak hanya melibatkan pengelolaan sumber daya keuangan tetapi juga aset manusia, fisik, dan teknologi secara kohesif yang sejalan dengan tujuan organisasi dan harapan publik.

Salah satu alasan utama mengapa manajemen sumber daya strategis sangat penting di sektor publik adalah pengaruh langsungnya terhadap efisiensi operasional. Ketika organisasi publik mengadopsi pendekatan strategis terhadap manajemen sumber daya, mereka dapat mengidentifikasi area di mana sumber daya mungkin dialokasikan secara berlebihan atau kurang dimanfaatkan. Penilaian ini memungkinkan para pemimpin untuk membuat keputusan yang tepat yang meningkatkan produktivitas dan mengurangi pemborosan. Misalnya, dengan menggunakan analisis data, manajer publik dapat menemukan inefisiensi dalam pemberian layanan dan mengalokasikan kembali sumber daya ke area yang membutuhkan lebih banyak dukungan, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan layanan publik.

Selain itu, manajemen sumber daya yang efektif mendorong kolaborasi di antara berbagai departemen dan lembaga dalam sektor publik. Dengan menyelaraskan sumber daya dengan tujuan strategis yang menyeluruh, para pemimpin dapat menciptakan sinergi yang meningkatkan kerja sama antarlembaga. Kerangka kerja kolaboratif ini tidak hanya memaksimalkan pemanfaatan sumber daya tetapi juga mendorong pendekatan inovatif untuk memecahkan masalah (Jing & Besharov, 2014). Para pemimpin sektor publik yang terlibat dalam manajemen sumber daya strategis dapat memupuk kemitraan yang melampaui batas-batas tradisional, memanfaatkan beragam keahlian dan perspektif untuk mengatasi tantangan masyarakat yang kompleks.

Aspek penting lain dari manajemen sumber daya strategis adalah perannya dalam mitigasi risiko. Di sektor publik, di mana pengambilan keputusan sering kali diteliti, para pemimpin harus mahir dalam mengelola risiko finansial dan reputasi (Nel, 2019). Pendekatan strategis melibatkan pelaksanaan penilaian risiko

menyeluruh dan pengembangan rencana kontinjensi yang melindungi dari potensi gangguan. Dengan mengidentifikasi kerentanan secara proaktif dan menerapkan alokasi sumber daya strategis, organisasi publik dapat meningkatkan ketahanan mereka, memastikan kesinambungan layanan bahkan di saat krisis.

Terakhir, pentingnya manajemen sumber daya strategis meluas hingga ke akuntabilitas dan transparansi dalam operasi sektor publik. Warga negara menuntut untuk mengetahui bagaimana uang pajak mereka dibelanjakan, dan pejabat publik harus menunjukkan bahwa sumber daya digunakan secara bertanggung jawab. Manajemen sumber daya strategis membekali para pemimpin dengan berbagai alat untuk melacak alokasi sumber daya dan hasil secara efektif, yang menumbuhkan budaya akuntabilitas. Dengan menyediakan metrik dan mekanisme pelaporan yang jelas, organisasi sektor publik dapat membangun kepercayaan dengan konstituen mereka, yang pada akhirnya meningkatkan legitimasi dan efektivitas mereka dalam melayani kepentingan publik.

5.3 Jenis Sumber Daya di Sektor Publik

Dalam bidang manajemen sumber daya sektor publik, memahami berbagai jenis sumber daya sangat penting untuk tata kelola dan pemberian layanan yang efektif. Sumber daya sektor publik dapat dikategorikan secara luas menjadi sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi, dan teknologi (Fitsimmons, 2009). Setiap jenis memainkan peran yang berbeda dalam membentuk kapasitas operasional dan efektivitas organisasi publik. Pemahaman yang menyeluruh tentang sumber daya ini memungkinkan para pemimpin sektor publik untuk membuat keputusan strategis yang meningkatkan pemberian layanan, mendorong akuntabilitas, dan memaksimalkan nilai publik.

Sumber daya manusia mungkin merupakan aset paling vital dalam sektor publik. Kategori ini mencakup keterampilan, keahlian, dan kompetensi tenaga kerja, termasuk pegawai negeri, pejabat terpilih, dan relawan. Manajemen sumber daya manusia yang efektif melibatkan strategi perekrutan, pelatihan, pengembangan, dan retensi yang memastikan tenaga kerja yang terampil dan

termotivasi (Yeganegi, 2018). Selain itu, menumbuhkan budaya organisasi yang positif dan pengembangan kepemimpinan sangat penting untuk menarik dan mempertahankan bakat dalam lingkungan di mana kepuasan kerja dapat secara signifikan memengaruhi kinerja dan kepercayaan publik.

Sumber daya keuangan mengacu pada aset moneter yang tersedia bagi organisasi sektor publik, termasuk anggaran, hibah, dan pendapatan yang dihasilkan melalui perpajakan atau biaya layanan. Para pemimpin sektor publik harus mengelola sumber daya keuangan ini dengan cekatan untuk memastikan tanggung jawab fiskal sekaligus memenuhi kebutuhan masyarakat. Hal ini melibatkan penganggaran strategis, perkiraan keuangan, dan pengukuran kinerja untuk menilai efektivitas alokasi sumber daya. Selain itu, memahami kompleksitas keuangan publik, termasuk dampak fluktuasi ekonomi dan perubahan kebijakan, sangat penting untuk manajemen keuangan yang berkelanjutan.

Sumber daya fisik mencakup aset berwujud yang diperlukan untuk pemberian layanan publik, seperti infrastruktur, fasilitas, dan peralatan. Sumber daya ini merupakan dasar bagi operasi organisasi publik, yang memengaruhi kualitas dan aksesibilitas layanan yang diberikan kepada masyarakat (Shigali & Shitseswa, 2023). Manajemen sumber daya fisik yang efektif memerlukan pemeliharaan, peningkatan, dan perencanaan strategis untuk menyelaraskan pengembangan infrastruktur dengan kebutuhan dan prioritas masyarakat. Para pemimpin sektor publik juga harus mengatasi tantangan infrastruktur yang menua dan berupaya menerapkan praktik berkelanjutan yang meminimalkan dampak lingkungan sekaligus memaksimalkan manfaat publik.

Sumber daya informasi dan teknologi telah menjadi semakin penting dalam lanskap sektor publik modern. Sumber daya informasi mencakup data, penelitian, dan pengetahuan yang menginformasikan proses pengambilan keputusan dan pengembangan kebijakan (Aayale & Seffar, 2021). Sementara itu, sumber daya teknologi mencakup alat dan sistem yang diperlukan untuk operasi yang efisien, seperti sistem informasi, perangkat lunak, dan teknologi komunikasi. Karena organisasi publik semakin bergantung pada pengambilan keputusan berbasis data, para

pemimpin harus memprioritaskan pengelolaan sumber daya ini secara efektif, memastikan bahwa data tersebut akurat, aman, dan digunakan untuk meningkatkan pemberian layanan dan mendorong transparansi dalam operasi pemerintah. Merangkul kemajuan teknologi dapat menghasilkan peningkatan efisiensi operasional dan layanan publik yang lebih responsif, yang pada akhirnya menguntungkan masyarakat yang mereka layani.

Memahami berbagai jenis sumber daya ini memungkinkan para pemimpin sektor publik untuk mengembangkan strategi komprehensif yang menyelaraskan pengelolaan sumber daya dengan tujuan organisasi. Dengan mengenali saling ketergantungan antara berbagai jenis sumber daya, para pemimpin dapat menciptakan sinergi yang meningkatkan kinerja keseluruhan dan hasil layanan publik. Integrasi sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi, dan teknologi bukan sekadar tantangan logistik; ini adalah keharusan strategis yang menentukan keberhasilan organisasi sektor publik dalam memberikan nilai kepada warga negara dan pemangku kepentingan.

5.4 Tantangan Khusus dalam Manajemen Sumber Daya Sektor Publik

Manajemen sumber daya sektor publik menghadapi serangkaian tantangan tersendiri yang membedakannya dari sektor swasta. Tantangan-tantangan ini berasal dari tanggung jawab unik lembaga pemerintah dan sifat kompleks layanan publik. Tidak seperti perusahaan swasta, yang sering memprioritaskan laba dan nilai pemegang saham, organisasi sektor publik harus menyeimbangkan beragam kepentingan pemangku kepentingan, termasuk warga negara, pejabat terpilih, dan berbagai kelompok kepentingan (Rose & Cray, 2010). Lingkungan yang beraneka ragam ini mempersulit proses pengambilan keputusan dan alokasi sumber daya, sehingga menuntut pendekatan strategis yang transparan dan akuntabel.

Salah satu tantangan signifikan adalah sifat birokrasi organisasi publik, yang dapat menghambat fleksibilitas dan daya tanggap. Berbagai lapisan regulasi, kebijakan, dan prosedur yang mengatur operasi sektor publik dimaksudkan untuk memastikan

akuntabilitas dan keadilan. Namun, birokrasi ini dapat menyebabkan inefisiensi dan lambatnya pengambilan keputusan, sehingga sulit untuk beradaptasi dengan keadaan yang berubah atau untuk menerapkan strategi manajemen sumber daya yang inovatif. Para pemimpin harus mengatasi rintangan birokrasi ini sambil tetap berusaha untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya dan pemberian layanan (Manzoor, 2014).

Tantangan lainnya adalah ketidakpastian sumber pendanaan. Organisasi sektor publik sering kali bergantung pada anggaran pemerintah, yang dapat berfluktuasi berdasarkan prioritas politik dan kondisi ekonomi. Ketidakstabilan ini dapat menimbulkan kesulitan dalam perencanaan jangka panjang dan alokasi sumber daya, karena lembaga mungkin menghadapi pemotongan anggaran mendadak atau perubahan prioritas pendanaan. Para pemimpin sektor publik harus mengembangkan strategi untuk mengelola ketidakpastian ini, seperti mendiversifikasi sumber pendanaan, membangun dana cadangan, atau mengadvokasi alokasi anggaran yang stabil, sambil memastikan bahwa layanan penting tetap terjaga (Afonso, 2021).

Terlibat dengan beragam pemangku kepentingan juga menghadirkan tantangan unik dalam pengelolaan sumber daya sektor publik. Kebutuhan untuk memuaskan banyak konstituen, masing-masing dengan kepentingan dan harapannya sendiri, dapat mempersulit penentuan prioritas sumber daya. Para pemimpin sektor publik harus membangun konsensus dan berkomunikasi secara efektif dengan berbagai pemangku kepentingan, yang sering kali memerlukan negosiasi dan kompromi. Proses ini dapat memakan waktu dan dapat menyebabkan konflik yang perlu dikelola dengan hati-hati untuk menegakkan kepercayaan publik dan mempertahankan pemberian layanan yang efektif (Currie & Teague, 2015).

Terakhir, lanskap teknologi dan manajemen data yang terus berkembang menimbulkan tantangan sekaligus peluang bagi manajemen sumber daya sektor publik. Karena perangkat digital dan analisis data menjadi semakin penting, lembaga publik harus berinvestasi dalam teknologi yang dapat meningkatkan efisiensi dan transparansi. Namun, integrasi teknologi baru ke dalam sistem yang

ada dapat menemui penolakan dari staf dan pemangku kepentingan yang mungkin waspada terhadap perubahan. Selain itu, masalah yang terkait dengan privasi dan keamanan data menjadi sangat penting, terutama saat menangani informasi sensitif. Para pemimpin sektor publik harus mengatasi tantangan teknologi ini sambil memastikan bahwa praktik manajemen sumber daya mereka tetap selaras dengan nilai-nilai publik dan standar etika.

5.5 Perencanaan Strategis untuk Manajemen Sumber Daya

Ada beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam perencanaan strategis untuk pengelolaan sumber daya. menetapkan sasaran dan tujuan, menganalisis lanskap sumber daya saat ini, dan mengembangkan rencana pengelolaan sumber daya strategis.

Menetapkan sasaran dan tujuan merupakan langkah penting dalam pengelolaan sumber daya yang efektif dalam sektor publik. Sasaran memberikan arahan yang jelas, sementara tujuan menciptakan tolok ukur yang terukur untuk menilai kemajuan (Joseph et al., 2008). Dalam konteks administrasi publik, di mana sumber daya sering kali terbatas dan taruhannya tinggi, penetapan sasaran dan tujuan yang ditetapkan dengan baik memastikan bahwa para pemimpin publik dapat mengalokasikan sumber daya secara efisien dan efektif. Subbab ini akan membahas praktik terbaik untuk menetapkan sasaran dan tujuan yang selaras dengan misi organisasi publik dan pada akhirnya melayani masyarakat. Langkah pertama dalam penetapan sasaran adalah melibatkan para pemangku kepentingan. Para pemimpin sektor publik harus mengenali berbagai kepentingan dan kebutuhan masyarakat yang mereka layani. Melibatkan para pemangku kepentingan, termasuk warga negara, karyawan, dan organisasi masyarakat, memberikan wawasan berharga yang dapat menginformasikan proses penetapan sasaran. Pendekatan kolaboratif ini membantu memastikan bahwa tujuan tersebut tidak hanya relevan tetapi juga mencerminkan prioritas masyarakat (Griffin et al., 2014). Dengan mendorong dialog yang inklusif, para pemimpin publik dapat membangun kepercayaan dan kepemilikan di antara para

pemangku kepentingan, yang penting untuk keberhasilan implementasi strategi pengelolaan sumber daya.

Setelah masukan dari para pemangku kepentingan dikumpulkan, para pemimpin sektor publik harus merumuskan tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan terikat waktu (SMART) (Nelke, 2012). Kriteria SMART berfungsi sebagai kerangka kerja untuk menciptakan tujuan yang jelas dan dapat ditindaklanjuti. Misalnya, alih-alih tujuan yang samar seperti "meningkatkan kesehatan masyarakat," tujuan SMART adalah "meningkatkan persentase penduduk yang memiliki akses ke layanan kesehatan sebesar 20% dalam dua tahun ke depan." Kekhususan ini memungkinkan para manajer publik untuk mengalokasikan sumber daya secara lebih strategis dan melacak kemajuan secara efektif. Dengan berfokus pada hasil yang terukur, para pemimpin dapat menyesuaikan strategi mereka sebagaimana diperlukan untuk memastikan mereka tetap pada jalur yang benar.

Selain menetapkan tujuan SMART, penting untuk menyelaraskan tujuan-tujuan ini dengan misi dan visi menyeluruh organisasi publik. Penyelarasan ini memastikan bahwa semua upaya berkontribusi pada tujuan jangka panjang lembaga dan masyarakat yang dilayaninya. Para pemimpin sektor publik harus secara berkala meninjau dan merevisi tujuan mereka untuk mencerminkan perubahan dalam lanskap politik, ekonomi, dan sosial. Fleksibilitas dalam penetapan tujuan memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan tantangan dan peluang baru sambil tetap fokus pada misi mereka.

Terakhir, penerapan tujuan dan sasaran harus disertai dengan kerangka evaluasi yang kuat. Penilaian kemajuan secara berkala terhadap tujuan yang ditetapkan memungkinkan para pemimpin sektor publik untuk mengidentifikasi keberhasilan dan area yang perlu ditingkatkan. Proses evaluasi yang berkelanjutan ini tidak hanya meningkatkan akuntabilitas tetapi juga mendukung pembelajaran dan adaptasi berkelanjutan dalam organisasi. Dengan menumbuhkan budaya evaluasi dan umpan balik, para pemimpin sektor publik dapat memastikan bahwa praktik pengelolaan sumber daya mereka tetap efektif dan selaras dengan kebutuhan

masyarakat yang mereka layani, yang pada akhirnya mengarah pada layanan publik yang lebih berkelanjutan dan berdampak.

Poin yang kedua adalah menganalisis lanskap sumber daya saat ini di sektor publik sangat penting untuk manajemen sumber daya strategis yang efektif. Analisis ini melibatkan pemahaman berbagai sumber daya yang dimiliki pemimpin sektor publik, termasuk sumber daya manusia, keuangan, fisik, dan informasi. Setiap kategori memainkan peran penting dalam membentuk kebijakan dan program yang melayani masyarakat. Dengan melakukan penilaian komprehensif terhadap sumber daya ini, para pemimpin dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, sehingga memungkinkan mereka untuk mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien dan menyelaraskannya dengan tujuan strategis organisasi.

Sumber daya manusia, yang sering dianggap sebagai tulang punggung organisasi sektor publik mana pun, mencakup keterampilan, keahlian, dan kapasitas tenaga kerja. Menganalisis lanskap sumber daya manusia saat ini memerlukan evaluasi menyeluruh terhadap kualifikasi karyawan, metrik kinerja, dan moral staf. Para pemimpin sektor publik harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti keragaman tenaga kerja, kebutuhan pelatihan, dan perencanaan suksesi untuk memastikan mereka siap menghadapi tantangan di masa depan. Dengan memahami kemampuan tenaga kerja mereka, para pemimpin dapat menerapkan inisiatif pelatihan yang ditargetkan, menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan, dan pada akhirnya meningkatkan pemberian layanan kepada publik.

Sumber daya keuangan merupakan komponen penting lainnya dari lanskap sumber daya. Pemimpin sektor publik harus menganalisis sumber pendanaan, alokasi anggaran, dan keberlanjutan finansial (Zhu, 2013). Hal ini melibatkan pemahaman seluk-beluk anggaran pemerintah, hibah, dan mekanisme pendanaan lain yang memengaruhi ketersediaan sumber daya. Analisis keuangan yang menyeluruh akan membantu para pemimpin mengidentifikasi potensi kekurangan, area inefisiensi, dan peluang untuk penghematan biaya. Dengan memanfaatkan analisis data dan perkiraan keuangan, para pemimpin dapat

membuat keputusan yang tepat yang menyelaraskan alokasi sumber daya dengan tujuan strategis, memastikan bahwa uang pembayar pajak digunakan secara efektif.

Sumber daya fisik, seperti fasilitas, peralatan, dan teknologi, juga memainkan peran penting dalam operasi sektor publik (Brown, 2004). Menganalisis lanskap sumber daya fisik saat ini melibatkan penilaian kondisi dan kecukupan aset yang ada, serta kebutuhan masa depan berdasarkan permintaan layanan yang diproyeksikan. Para pemimpin harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti lokasi fasilitas, biaya pemeliharaan, dan kemajuan teknologi yang dapat meningkatkan efisiensi operasional. Dengan mengelola sumber daya fisik secara strategis, para pemimpin sektor publik dapat meningkatkan pemberian layanan, meningkatkan aksesibilitas, dan mengurangi risiko operasional yang terkait dengan infrastruktur yang menua atau tidak memadai.

Terakhir, sumber daya informasi, yang mencakup data, analitik, dan sistem manajemen pengetahuan, semakin penting dalam lanskap sumber daya sektor publik. Menganalisis sumber daya ini melibatkan evaluasi metode pengumpulan data, integritas data, dan kapasitas sistem informasi yang ada untuk mendukung pengambilan keputusan. Para pemimpin sektor publik harus memastikan bahwa mereka memanfaatkan data secara efektif untuk menginformasikan keputusan kebijakan, mengukur hasil program, dan melibatkan para pemangku kepentingan. Dengan menggunakan pendekatan berbasis data, para pemimpin dapat meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan publik secara keseluruhan, yang pada akhirnya mengarah pada manajemen sumber daya yang lebih baik dan peningkatan penyampaian layanan.

Poin yang ketiga adalah mengembangkan rencana pengelolaan sumber daya strategis sangat penting bagi para pemimpin sektor publik yang ingin mengoptimalkan sumber daya mereka secara efektif dan efisien (Bunning, 1992). Proses ini melibatkan pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi, mengalokasikan, dan memanfaatkan sumber daya dengan cara yang selaras dengan tujuan strategis organisasi. Penting untuk dipahami bahwa sumber daya di sektor publik melampaui aset finansial;

sumber daya tersebut mencakup modal manusia, aset fisik, informasi, dan teknologi. Rencana pengelolaan sumber daya yang disusun dengan baik berfungsi sebagai peta jalan bagi organisasi sektor publik, yang memastikan bahwa sumber daya tidak hanya dialokasikan dengan tepat tetapi juga dimanfaatkan untuk mencapai dampak yang maksimal.

Langkah pertama dalam mengembangkan rencana pengelolaan sumber daya strategis melibatkan pelaksanaan penilaian kebutuhan yang komprehensif. Penilaian ini harus mencakup analisis sumber daya saat ini, identifikasi kesenjangan, dan pemahaman menyeluruh tentang tuntutan yang dihadapi oleh organisasi. Melibatkan pemangku kepentingan, termasuk karyawan, anggota masyarakat, dan pihak terkait lainnya, sangat penting selama fase ini. Wawasan mereka dapat memberikan perspektif yang berharga tentang prioritas alokasi sumber daya dan menyoroti area di mana sumber daya mungkin kurang dimanfaatkan atau tidak selaras dengan tujuan strategis. Dengan mengumpulkan dan menganalisis data ini, para pemimpin dapat menciptakan landasan bagi pengambilan keputusan yang tepat dan alokasi sumber daya yang efektif.

Setelah penilaian kebutuhan selesai, tahap selanjutnya adalah menetapkan tujuan yang jelas dan terukur. Tujuan ini harus selaras dengan tujuan utama organisasi dan mempertimbangkan prioritas jangka pendek dan jangka panjang. Bagi entitas sektor publik, tujuan ini sering kali terkait dengan pemberian layanan, keterlibatan masyarakat, dan efisiensi operasional. Menetapkan tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan terikat waktu (SMART) membantu memastikan bahwa rencana pengelolaan sumber daya terfokus dan dapat ditindaklanjuti. Lebih jauh lagi, mengartikulasikan tujuan ini dengan jelas menumbuhkan akuntabilitas di antara anggota tim dan mendorong budaya pengukuran kinerja.

Pengembangan kerangka alokasi sumber daya merupakan komponen penting berikutnya dari rencana pengelolaan sumber daya strategis. Kerangka ini harus menguraikan kriteria untuk memprioritaskan keputusan alokasi sumber daya, memastikan bahwa sumber daya diarahkan pada inisiatif yang selaras dengan

tujuan strategis yang ditetapkan sebelumnya. Para pemimpin sektor publik harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti laba atas investasi, dampak masyarakat, dan keselarasan dengan tujuan kebijakan saat menetapkan kriteria ini. Selain itu, mengintegrasikan teknologi ke dalam proses alokasi sumber daya dapat meningkatkan transparansi dan efisiensi, sehingga memungkinkan pelacakan dan pelaporan pemanfaatan sumber daya yang lebih baik.

Terakhir, implementasi dan evaluasi berkelanjutan dari rencana pengelolaan sumber daya strategis sangat penting untuk keberhasilannya. Para pemimpin harus menetapkan mekanisme untuk memantau kemajuan menuju tujuan yang ditetapkan dan secara berkala meninjau efektivitas keputusan alokasi sumber daya. Proses berulang ini memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan keadaan yang berubah dan menanggapi tantangan baru saat muncul. Dengan menumbuhkan budaya akuntabilitas dan perbaikan berkelanjutan, para pemimpin sektor publik dapat memastikan bahwa praktik pengelolaan sumber daya mereka tetap relevan dan efektif, yang pada akhirnya menghasilkan hasil yang lebih baik bagi masyarakat yang mereka layani.

5.6 Kesimpulan

Manajemen sektor publik sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan layanan kepada masyarakat. Manajemen Sumber Daya Strategis menyelaraskan sumber daya dengan tujuan menyeluruh, memastikan respons yang efektif terhadap kebutuhan konstituen sambil memaksimalkan uang pembayar pajak. Memahami perbedaan antara sumber daya berwujud dan tidak berwujud sangat penting untuk manajemen yang efektif. Optimalisasi sumber daya melibatkan alokasi sumber daya yang strategis, memprioritaskan inisiatif dengan potensi manfaat publik yang tinggi. Alat pengukuran kinerja dan analisis data dapat membantu mengidentifikasi kesenjangan sumber daya dan membuat penyesuaian berbasis bukti. Manajemen risiko sangat penting, yang melibatkan identifikasi risiko keuangan, operasional, dan reputasi. Keterlibatan pemangku kepentingan sangat penting, membina hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan wawasan.

Pendekatan kolaboratif ini memastikan sumber daya diarahkan pada inisiatif yang selaras dengan kebutuhan masyarakat, yang mengarah pada peningkatan hasil dan kepercayaan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aayale, J., & Seffar, M. (2021). A Step Towards an Inclusive Digital Transformation of the Public Administration in a Developing Country: Evidence From Morocco. *Journal of Public Administration and Governance*, 11(2), 331–356. <https://doi.org/10.5296/JPAG.V11I2.18598>
- Afonso, W. (2021). Planning for the Unknown: Local Government Strategies from the Fiscal Year 2021 Budget Season in Response to the COVID-19 Pandemic. *State and Local Government Review*, 53(2), 159–171.
- Brown, K. (2004). Human resource management in the public sector. *Public Management Review*, 6(3), 303–309. <https://doi.org/10.1080/1471903042000256501>
- Bunning, C. R. (1992). Effective Strategic Planning in the Public Sector: Some Learnings. *International Journal of Public Sector Management*, 5(4).
- Currie, D., & Teague, P. (2015). Conflict Management in Public-Private Partnerships: The Case of the London Underground. *Negotiation Journal*, 31(3), 237–266. <https://doi.org/10.1111/NEJ0.12093>
- Faubert, B. C. (2019). Transparent resource management: Implications for leadership and democracy in education. *International Journal of Educational Management*, 33(5), 965–978. <https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2018-0066/FULL/XML>
- Fitsimmons, G. (2009). Resource management: Materials, equipment, facilities. *Bottom Line*, 22(3), 86–88. <https://doi.org/10.1108/08880450910999659/FULL/XML>
- Griffin, T. L., Cramer, D., & Powers, M. (2014). Detroit Works Long-Term Planning Project: Engagement Strategies for Blending Community and Technical Expertise. *Buildings* 2014, Vol. 4, Pages 711–736, 4(4), 711–736. <https://doi.org/10.3390/BUILDINGS4040711>
- Jing, Y., & Besharov, D. J. (2014). Collaboration Among Government, Market, and Society: Forging Partnerships and Encouraging

- Competition. *Journal of Policy Analysis and Management*, 33(3), 835–842. <https://doi.org/10.1002/PAM.21772>
- Joseph, C., Gunton, T. I., & Day, J. C. (2008). Implementation of resource management plans: Identifying keys to success. *Journal of Environmental Management*, 88(4), 594–606. <https://doi.org/10.1016/J.JENVMAN.2007.03.028>
- Lam, M. (2020). Public Leadership Under Resource Constraints: An Examination of the U.S. Nonprofit Sector. *Journal of Leadership Studies*, 14(1), 89–95. <https://doi.org/10.1002/JLS.21686>
- Manzoor, A. (2014). A Look at Efficiency in Public Administration. <https://doi.org/10.1177/2158244014564936>, 4(4), 1–5. <https://doi.org/10.1177/2158244014564936>
- Nel, D. (2019). Risk management in the South African local government and its impact on service delivery. *International Journal of Management Practice*, 12(1), 60–80. <https://doi.org/10.1504/IJMP.2019.096683>
- Nelke, M. (2012). Strategic goals, measurement and evaluation. *Strategic Business Development for Information Centres and Libraries*, 89–103. <https://doi.org/10.1016/B978-1-84334-661-6.50006-1>
- Rose, W. R., & Cray, D. (2010). Public-sector strategy formulation. *Canadian Public Administration*, 53(4), 453–466. <https://doi.org/10.1111/J.1754-7121.2010.00145.X>
- Shigali, S. M., & Shitseswa, A. E. (2023). Effect of Physical Resource Allocation Strategies on Public Service Delivery: A Case of Vihiga County Government, Kenya. *African Journal of Empirical Research*, 4(1), 256–264. <https://doi.org/10.51867/AJERNET4.1.25>
- Yeganegi, K. (2018). Evaluating the Importance of Strategic Human Resources Management in Enterprise. <https://papers.ssrn.com/abstract=3601717>
- Zhu, Z. (2013). Managing public financial resources in a changing world: Analyzing a budget. *Proceedings - 9th International Conference on Computational Intelligence and Security, CIS 2013*, 826–830. <https://doi.org/10.1109/CIS.2013.180>

BIODATA PENULIS



Septiawan Ardiputra

Dosen Tetap PNS
Fakultas Ilmu Sosial, Politik dan Hukum
Universitas Sulawesi Barat

Penulis merupakan Kandidat Doktor Ilmu Administrasi Publik. Selain aktif dalam kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi, penulis juga aktif dalam berbagai kegiatan ilmiah lainnya diantaranya sebagai Editor Jurnal Ilmiah Nasional Terakreditasi Dikti dan Pengelola Pusat Studi Pedesaan. Penulis merupakan Reviewer Jurnal Ilmiah Nasional Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Terakreditasi Dikti (Sinta-2). Aktif sebagai Auditor Audit Mutu Internal Perguruan Tinggi (Auditor AMI-PT) sejak Tahun 2019. Penulis merupakan Asesor Kemdikbudristek sejak Tahun 2021. Pada Tahun 2023, penulis mengembangk amanah sebagai Ketua Penjaminan Mutu pada Fakultas Ilmu Sosial, Politik dan Hukum.

BIODATA PENULIS



Murniati, S.Sos., M.Si

Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Muhammadiyah Kendari

Penulis lahir Di Sulawesi Selatan tepatnya Di kabupaten Soppeng Liliraja (Jampu) pada tanggal 24 April 1980. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Kendari. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Program Studi Ilmu Administrasi dan melanjutkan Studi S2 pada Program Studi Administrasi Pembangunan dan saat ini sedang menempuh Pendidikan S3 pada Program Pasca Sarjana Universitas Halu Oleo. Selain aktif mengajar penulis juga mendapat tugas tambahan sebagai sekretaris Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Muhammadiyah Kendari (2017- sekarang).

BIODATA PENULIS



Dr. Nasiratunnisaa Mallappiang

Dr. Nasiratunnisaa Mallappiang dilahirkan di Ujung pandang, 6 Oktober 1984. Sarjana pada tahun 2007 di Universitas Fajar Makassar, Magister di Universitas Negeri Makassar pada tahun 2020, dan Doktor dalam Ilmu Administrasi Publik di Universitas Negeri Makassar pada tahun 2023. Diangkat sebagai dosen tetap di Universitas Pancasakti sejak tahun 2021 sampai sekarang. Nasiratunnisaa Mallappiang telah menulis Buku dan jurnal, yaitu: (1) *The Urgency Of Publik Communication Ethics In The Era Of Cyber Society*, 2022, *Sinomics Journal*, Vol. 1. No. 5. (2) *Policy Implementaation of Luwu Regional Library Develoment Policy*, 2022, *Pinisi Discretion Review*, Vol. 5, Issue 2. (3) *Challenges Of Social Sciences Education and Technology For Achieving Sustainable Develoment*, 2022. (4) *Keberadaan Humas Dalam Menunjang Tridharma Perguruan Tinggi Universitas Indonesia Timur Makassar*, 2021, *Jornal Governance and Politics (JGP)*. Vol. 1, No. 2. (5) *Pengantar Manajemen Pelayanan Publik*. Buku, Medan: Yayasan Kita Menulis. 2023. (6) *Dasar-dasar Public Relation*. Buku, Purbalingga: Eureka Media Aksara. 2023. (7) *Pengantar Administrasi Pubblik*. Buku, Purbalingga: Eureka Media Aksara. 2024. (8) *Communication Techniques for Persuasion of Students and Lecturers in Shaping Behavior*. 2023. *SITEKIN: Journal Sains, Teknologi dan Industri*. Vol. 20. No. 2. (9) *Accountability of Building*

Approval Services in Gowa District. 2023. Journal of Humanities and Social Sciences Studies. Vol. 5. No. 10. (10) Strategies For Accountability Of Building Approval Services In Gowa Regency. 2023. IOSR Journal Of Humanities And Social Science Vol. 28. No. 9.

BIODATA PENULIS



Muhammad Agung Ardiputra, S.H., CCD, C.NS., C.PL
Kementerian Hukum dan HAM RI

Penulis dilahirkan di Kabupaten Polewali Mandar, pada tahun 1998 dan saat ini aktif sebagai mahasiswa Pascasarjana pada Program Studi S-2 Ilmu Hukum di Universitas Pendidikan Nasional (Undiknas) di Denpasar, Bali. Sejak tahun 2017, Penulis telah mengabdikan dirinya sebagai ASN Kementerian Hukum dan HAM RI, Kanwil Sulawesi Barat, Rupbasan Kelas IIB Mamuju. Penulis sempat menempuh pendidikan tinggi pada program studi S-1 Ilmu Hukum Universitas Tadulako di Kota Palu dan kembali melanjutkan serta menyelesaikan studinya pada Program Studi S-1 Ilmu Hukum di Universitas Terbuka.

Ketertarikannya dalam dunia riset membuat penulis berhasil mempublikasikan salahsatu artikel ilmiah penelitiannya pada Jurnal Ilmiah Nasional terakreditasi Dikti (Sinta-2), yakni Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum yang dikelola oleh Balitbangham, Kementerian Hukum & HAM RI. Setelah mengikuti program pendidikan khusus profesi advokat (PKPA) serta Lulus dalam uji kompetensi "Ujian Profesi Advokat (UPA)" pada tahun 2023, penulis juga aktif dalam menjalankan kegiatan profesi sebagai praktisi konsultan hukum untuk membantu kliennya dalam menghadapi persoalan-persoalan di bidang hukum.

BIODATA PENULIS



Ratu Noorita

Direktur Bintang Wisata Tours & Travel
Dosen STIE AMKOP Makassar dan Politeknik Pariwisata Makassar

Ratu Noorita menjabat sebagai Sekretaris Jenderal Indonesian Tour Leaders Association (ITLA) di Sulawesi Selatan sejak Juli 2019. Selain itu, dia juga menjabat sebagai Wakil Sekretaris di Asosiasi Travel Agent Indonesia (ASITA) di Sulawesi Selatan sejak April 2023 dan Sekretaris Jenderal Persatuan Olah Raga Sepatu Roda Seluruh Indonesia (PORSEROSI) di Sulawesi Selatan sejak April 2022. Dia juga memimpin Asosiasi Senam Kebugaran Indonesia (ASKI) di Sulawesi Selatan sebagai Ketua sejak April 2023. Sebagai anggota KOSGORO 1957 yang berdedikasi sejak Juli 2018, dia memiliki beragam keterampilan, termasuk tur leader, pelatihan, public speaking, kemampuan bahasa Inggris, perencanaan bisnis dan pemasaran, serta event Organizer.