

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REFORMASI BIROKRASI
DALAM PENGUATAN SUMBER DAYA MANUSIA DI
INSPEKTORAT DAERAH PROVINSI
SUMATERA SELATAN**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Menempuh Derajat Sarjana S-1
Ilmu Administrasi Publik**



Oleh:

**WILDA AFIFAH
07011281823184**

Konsentrasi Kebijakan Publik

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
2022**

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REFORMASI BIROKRASI
DALAM PENGUATAN SUMBER DAYA MANUSIA DI
INSPEKTORAT DAERAH PROVINSI SUMATERA
SELATAN**

SKRIPSI

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
S-1 Ilmu Administrasi Publik**

Oleh:

**WILDA AFIFAH
07011281823184**

Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing,

2022

Pembimbing I

Dr. Nurmah Semil, M.Si
NIP. 196712011992032002



Pembimbing II

Zailani Surya Marpaung, S.Sos., M.PA
NIP. 198108272009121002



Mengetahui,
Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik



Dr. M. Nur Budiyanto, S. Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI
IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REFORMASI BIROKRASI DALAM
PENGUATAN SUMBER DAYA MANUSIA DI INSPEKTORAT
DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Menempuh
Derajat Sarjana S-1 Ilmu Administrasi Publik

Oleh :

WILDA AFIFAH
07011281823184

Pembimbing I

Tanda Tangan

Tanggal

Dr. Nurmah Semil, M. Si
NIP. 196712011992032002



05 Oktober 2022

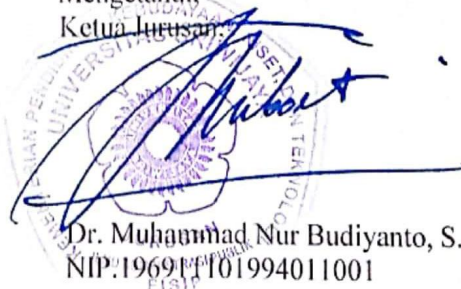
Pembimbing II

Zailani Surya Marpaung, S.Sos.,MPA
NIP. 198108272009121002



5 OKTOBER 2022

Mengetahui,
Ketua Jurusan



Dr. Muhammad Nur Budiyanto, S. Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REFORMASI BIROKRASI DALAM
PENGUATAN SUMBER DAYA MANUSIA DI INSPEKTORAT
DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN**

Skripsi

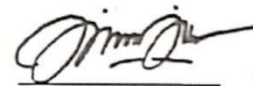
Oleh :
WILDA AFIFAH
07011281823184

Telah dipertahankan di depan penguji
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat
Pada tanggal 27 Oktober 2022

Pembimbing :

1. Dr. Nurmah Semil, M. Si
NIP. 196712011992032002
2. Zailani Surya Marpaung, S.Sos., MPA
NIP. 198108272009121002

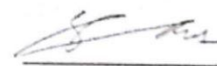
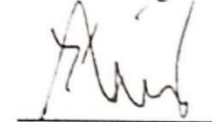
Tanda Tangan



Penguji :

1. Drs. Syaifudin Zakir, M. Sc
NIP. 196512071992031
2. Dr. Sena Putra Prabujaya, S. AP., M. AP
NIP. 198701052015041003


Tanda Tangan



Mengetahui,

Dekan FISIP-UNSRI,

Prof. Dr. Alfitri, M.Si
NIP. 196601221990031004

Ketua Jurusan
Ilmu Administrasi Publik,

Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wilda Afifah
NIM : 07011281823184
Tempat dan Tanggal Lahir : Pustu Padang (Agam), 05 September 2000
Program Studi/Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
Judul Skripsi : Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi Dalam Penguatan Sumber Daya Manusia Di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Seluruh data informasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan yang disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali yang disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, pengolahan serta pemikiran saya dengan pengarahan dari pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik baik di Universitas Sriwijaya maupun di perguruan tinggi lainnya.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila di kemudian hari ditemukan bukti ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah ini.

Palembang, 17 Oktober 2022

Yang membuat pernyataan,



Wilda Afifah

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

**“Mari Kita Buat Masa Depan Kita Sekarang,
Dan Mari Kita Wujudkan Impian Kita Besok”**

(Malala Yousafza)

Dengan segala syukur, saya panjatkan rasa terimakasih saya kepada:

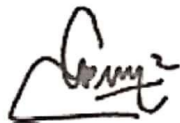
1. Orang tua, Ibu tunggal yang senantiasa mendukung anaknya, Ibu Desi Suwarni tersayang.
2. Segenap Keluarga besar tercinta.
3. Sahabat yang selalu mendukung saya.
4. Seluruh Dosen, Staf, dan Pegawai di FISIP Universitas Sriwijaya.
5. Semua pihak yang membantu, baik dari Inspektorat Daerah Prov. Sumsel dan BPKP Prov. Sumsel.
6. Almamater kebanggaanku, Universitas Sriwijaya.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses, mengidentifikasi, dan menganalisis aspek yang menjadi hambatan pada Pelaksanaan Kebijakan Reformasi Birokrasi Dalam Penguatan Sumber Daya Manusia di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan dengan didasarkan kepada faktor-faktor penentu keberhasilan dalam implementasi kebijakan terdesentralisasi oleh G. Shabbir Cheema dan Dennis A. Rondinelli. Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif untuk membantu menafsirkan fenomena yang terjadi. Sumber data di dalam penelitian terdiri atas sumber data primer dan sumber data sekunder dengan teknik pengumpulan secara wawancara, kegiatan observasi dan dokumentasi. Adapun teori yang digunakan adalah teori implementasi kebijakan menurut G. Shabbir Cheema dan Dennis A. Rondinelli yang terdiri dari kondisi lingkungan, hubungan antar organisasi, sumber daya organisasi, dan karakteristik serta kemampuan instansi pelaksana. Hasil dari penelitian secara umum menunjukkan bahwa Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi dalam Penguatan Sumber Daya Manusia di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan berjalan dengan baik namun jika melihat dampak dan kinerja yang dihasilkan dari reformasi birokrasi masih lambat dan belum maksimal. Hal tersebut disebabkan karena belum terpenuhinya dukungan secara keseluruhan kepada faktor-faktor penentu keberhasilan dalam implementasi kebijakan, baik dari kondisi lingkungan, hubungan antar organisasi, sumber daya organisasi, dan karakteristik serta kemampuan instansi pelaksana. Saran dari penelitian ini adalah perlunya peningkatan dalam komitmen budaya kerja, komunikasi, dan menciptakan rasa keterlibatan yang berkelanjutan, serta pemenuhan terhadap sumber daya yang masih kurang untuk mendukung efektivitas dan memperlancar Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi Dalam Penguatan Sumber Daya Manusia Di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan untuk menciptakan aparatur sipil negara yang kapabel, profesional, dan bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).

Kata Kunci: Implementasi, Reformasi Birokrasi, SDM

Pembimbing I



Dr. Nurmah Semil, M.Si
NIP. 196712011992032002

Pembimbing II



Zailani Surva Marpaung, S. Sos., MPA
NIP. 198108272009121002

Indralaya, 2023

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya



Dr. Muhammad Nur Budiyanto, S. Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

ABSTRACT

This study aims to determine the process, identify, and analyze aspects that are obstacles to the implementation of bureaucratic reform policies in strengthening human resources at the Regional Inspectorate of South Sumatra Province based on the determining factors for success in implementing decentralized policies identified by G. Shabbir Cheema and Demis A. Rondinelli. This research was conducted using a qualitative descriptive method to help interpret the phenomena that occurred. Sources of data in the study consisted of primary and secondary data sources with interview collection techniques, observation, and documentation activities. The theory used is the theory of policy implementation according to G. Shabbir Cheema and Dennis A. Rondinelli, which consists of environmental conditions, inter-organizational relations, organizational resources, and the characteristics and capabilities of implementing agencies. The results of the research generally show that the implementation of bureaucratic reform policy in strengthening human resources at the Regional Inspectorate of South Sumatra Province is going well, but if you look at the impact and performance resulting from bureaucratic reform, it is still slow and not optimal. This is due to the lack of overall support for the critical success factors in policy implementation, both from environmental conditions, inter-organizational relations, organizational resources, and the characteristics and capabilities of implementing agencies. Suggestions from this study are the need to increase commitment to work culture, communication, and create a sense of ongoing involvement, as well as the fulfillment of resources that are still lacking to support effectiveness and facilitate the implementation of bureaucratic reform policies in strengthening human resources at the Regional Inspectorate of South Sumatra Province to create state civil servants who are capable, professional, and free from corruption, collusion, and nepotism (KKN).

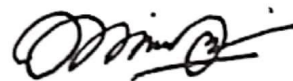
Keyword: Implementation, Bureaucratic Reform, HR

Advisor I



Dr. Nurmah Semil, M.Si
NIP. 196712011992032002

Advisor II



Zailani Surva Marpaung, S. Sos., MPA
NIP. 198108272009121002

Indralaya, 2023

Chairman of Public Administration Science Departement
Faculty of Social Science and Political Science
Sriwijaya University



Dr. Muhammad Nur Budivanto, S. Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

KATA PENGANTAR

Dengan segala rahmat dan karunia yang diberikan oleh Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi Dalam Penguatan Sumber Daya Manusia Di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan**”. Skripsi ini diselesaikan penulis sebagai prasyarat untuk memenuhi salah satu kewajiban dan merupakan syarat kelulusan untuk mendapatkan derajat sarjana Strata Satu (S-1) Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.

Segala syukur dan terimakasih penulis sampaikan atas *support*, kasih sayang, kebaikan serta pengorbanan waktu dan doa untuk penulis. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu, antara lain:

1. Allah SWT yang telah memudahkan dan melancarkan proses penulisan skripsi ini.
2. Keluarga, atas doa, dan motivasi selama ini.
3. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M. Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
4. Bapak Dr. Azhar, SH., M. Sc., LL. M., LL. D. selaku Wakil Dekan I
5. Ibu Dr. Nurmah Semil, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Zailani Surya Marpaung, S.Sos., MPA, selaku Dosen Pembimbing II sekaligus Dosen Pembimbing Akademik yang telah mengorbankan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing dan memberikan saran selama proses penyelesaian .skripsi.
6. Bapak Dr. M. Nur Budiyanto, S. Sos., MPA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya dan ibu Ermanovida, S.Sos, M. Si selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
7. Seluruh Dosen, Staf, dan Karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
8. Kepada Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan, dan BPKP Provinsi Sumatera Selatan, terima kasih atas waktu dan izin yang diberikan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
9. Teman serta semua pihak yang tidak bisa penulis ucapkan satu persatu yang telah membantu selama proses penyelesaian Skripsi.

Atas segala perhatian dan kerjasamanya, penulis ucapkan terima kasih dan semoga skripsi ini dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya dan atau semoga skripsi ini dapat menambah wawasan serta pengetahuan baik untuk penulis dan pembaca sekalian.

Inderalaya, Oktober 2022
Penulis

Wilda Afifah
NIM. 07011281823184

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	i
HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	iii
PENYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR SINGKATAN	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	15
C. Tujuan Penelitian.....	15
D. Manfaat Penelitian.....	15
1. Manfaat Teoritis.....	15
2. Manfaat Praktis.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
A. Landasan Teori.....	16
1. Kebijakan Publik.....	16
2. Implementasi Kebijakan.....	18
3. Teori Implementasi Kebijakan.....	20
4. Teori Implementasi Kebijakan oleh G. Shabbir Cheema dan Dennis A. Rondinelli.....	20
5. Reformasi Birokrasi.....	31
a)... Dasar Hukum Reformasi Birokrasi.....	32
b)... Kebijakan Reformasi Birokrasi.....	33
c)... Reformasi Birokrasi dalam Penguatan Sumber Daya Manusia.....	34
B. Penelitian Terdahulu.....	40
C. Kerangka Pemikiran.....	46
BAB III METODE PENELITIAN	47
A. Jenis Penelitian.....	47
B. Definisi Konsep.....	47
C. Fokus Penelitian.....	48
D. Jenis dan Sumber Data.....	49
E. Informan Penelitian.....	49
F. Teknik Pengumpulan Data.....	50
G. Teknik Keabsahan Data.....	51
H. Teknik Analisis Data.....	52
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	55
A. Gambaran Umum.....	55
B. Hasil dan Pembahasan Penelitian.....	60
1. Kondisi Lingkungan.....	66
2. Hubungan Antar Organisasi.....	98
3. Sumber Daya Organisasi.....	124

4. Karakteristik dan Kemampuan Agen Pelaksana	137
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	186
A. Kesimpulan	186
B. Saran	200
DAFTAR PUSTAKA	202
LAMPIRAN	204

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Area Perubahan Reformasi Birokrasi Dan Hasil Yang Diharapkan	5
2. Jumlah Kebutuhan Jabatan Fungsional Auditor Di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2020.....	12
3. Jumlah Jabatan Fungsional Auditor Pada Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2021.....	12
4. Ketentuan Jumlah Jabatan Fungsional Pada Inspektorat Sesuai Tingkatan.....	13
5. Perbandingan Penelitian Terdahulu.....	41
6. Fokus Penelitian.....	48
7. Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi.....	59
8. Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi dalam Penataan Manajemen SDM Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.....	80
9. Daftar Sarana Penunjang Kegiatan.....	97
10. Komponen Pengungkit Dalam Reformasi Birokrasi Penguatan SDM Aparatur.....	99
11. Nilai Pelayanan Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2020.....	104
12. Nilai Pelayanan Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2021.....	104
13. Tingkat Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.....	105
14. Pelaksana Reformasi Birokrasi.....	106
15. Laporan Realisasi Anggaran Kegiatan Dan Program Terkait Penguatan SDM Tahun 2020 Di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.....	130
16. Daftar Sumber Daya Manusia Kegiatan Reformasi Birokrasi Area Perubahan Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur Di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.....	139
17. Peta Kompetensi Sumber Daya Manusia Kegiatan Reformasi Birokrasi Area Perubahan Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur Di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.....	140
18. Persentase Capaian Kinerja Sasaran Strategis Tahun 2019.....	143
19. Persentase Capaian Kinerja Sasaran Strategis Tahun 2020.....	144
20. Laporan Hasil Evaluasi PMPRB terkait Peningkatan Pelayanan Publik.....	147
21. Capaian Sasaran Komunikasi Internal Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan 2020.....	150
22. Matrik Temuan Hasil Penelitian.....	167

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Tahapan Pencapaian Sasaran Lima Tahunan.....	6
2. Proses Implementasi Program Menurut G. S. Cheema & Dennis A. Rondinelli.....	30
3. Kerangka Pemikiran.....	46
4. Tampak Depan Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.....	55
5. Struktur Organisasi Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.....	58
6. Tata Organisasi Reformasi Birokrasi.....	72
7. Rapat Inspektorat Daerah Prov. Sumsel Bersama Perwakilan KemenPAN-RB.....	73
8. Konsultasi dan Koordinasi ke Jakarta Menemui Tim MenPAN-RB Terkait RB.....	74
9. Surat Rekomendasi Kebutuhan JFA Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Dari BPKP Sumatera Selatan Kepada Gubernur Sumatera Selatan.....	79
10. Sosialisasi Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan Oleh Menteri PANRB.....	84
11. Laporan Hasil Analisis Jabatan (ANJAB).....	113
12. Laporan Hasil Analisis Beban Kerja (ABK).....	114
13. Langkah-Langkah Penguatan SDM di Inspektorat Daerah Prov. Sumsel.....	116
14. Kegiatan Rapat antara Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan dan Perwakilan MenPAN-RB terkait RB.....	148
15. Nilai Mutu Pelayanan/Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).....	153
16. Kegiatan <i>Workshop</i> Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi di Provinsi Sumatera Selatan	160

DAFTAR SINGKATAN

ABK	: Analisis Beban Kerja
ANJAB	: Analisis Jabatan
APBD	: Anggaran Pendapatan Belanja Daerah
APIP	: Aparat Pengawas Internal Pemerintah
ASN	: Aparatur Sipil Negara
Bappeda	: Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah
BKD	: Badan Kepegawaian Daerah
BPKP	: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
BPKAD	: Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
Diklatpim	: Diklat Kepemimpinan
DPMPTSP	: Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
DPR	: Dewan Perwakilan Rakyat
DPRD	: Dewan Perwakilan Rakyat Daerah
IPAK	: Indeks Persepsi Anti Korupsi
Irdatu	: Inspektur Daerah Pembantu
IPKP	: Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan
Irtu	: Inspektur Pembantu
JFA	: Jabatan Fungsional Auditor
Juknis	: Petunjuk Teknis
KASN	: Komisi Aparatur Sipil Negara
Kabid	: Kepala Bidang
Kasubbag	: Kepala Subbagian
KemenPAN-RB	: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi
KKN	: Kolusi Korupsi Nepotisme
Komisi Inforkom	: Komisi Informasi dan Komunikasi
OPD	: Organisasi Perangkat Daerah
P2KP	: Penilaian Prestasi Kerja Pegawai
P2UPD	: Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintah Daerah
P3A	: Bidang Program, Pelaporan dan Pembinaan APIP
Pemda	: Pemerintah Daerah
PEP	: Perencanaan Evaluasi Dan Pelaporan
PermenPAN-RB	: Peraturan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi
Permendagri	: Peraturan Kementerian Dalam Negeri
PIC	: <i>Person In Charge</i>
PK	: Perjanjian Kinerja
PKS	: Pelatihan Kantor Sendiri
PMPRB	: Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi
PNS	: Pegawai Negeri Sipil
Pokja	: Kelompok Kerja
PP	: Peraturan Pemerintah
PPUPD	: Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintah Daerah
Prov	: Provinsi
Pusbin JFA	: Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Auditor
RB	: Reformasi Birokrasi
Renstra	: Rencana Strategis

RPJMD	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah
SAKIP	: Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan
SAPK	: Sistem Pelayanan Kepegawaian
Satgas	: Satuan Petugas
SDM	: Sumber Daya Manusia
Setda	: Sekretaris Daerah
SK	: Surat Keputusan
SKJ	: Standar Kompetensi Jabatan
SKP	: Sasaran Kerja Pegawai
SKPD	: Satuan Kerja Perangkat Daerah
SOP	: Standar Operasional Prosedur
Sumsel	: Sumatera Selatan
Subbag	: Subbagian
Umpeg	: Umum dan Kepegawaian
WBBM	: Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani
WBK	: Wilayah Bebas dari Korupsi

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Surat Tugas Dosen Pembimbing.....	205
2. Surat Izin Penelitian ke Inspektorat Daerah Prov. Sumsel.....	206
3. Surat Izin Penelitian dari Inspektorat Daerah Prov. Sumsel.....	207
4. Surat Izin Penelitian ke BPKP Prov. Sumsel.....	209
5. Surat Izin Penelitian dari BPKP Prov. Sumsel.....	210
6. Kartu Bimbingan Usulan Skripsi.....	211
7. Kartu Revisi Seminar Proposal.....	214
8. Kartu Bimbingan Ujian Komprehensif.....	215
9. Kartu Revisi Ujian Komprehensif.....	217
10. Pedoman Wawancara.....	218
11. Dokumentasi Hasil Wawancara.....	226
12. Hasil <i>Coding</i> Atlas.ti.....	228

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Implementasi kebijakan merupakan suatu aktivitas yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dan sasaran kebijakan. Kebijakan dalam studi administrasi publik dapat dilihat dengan mengukur pelaksanaan program kebijakan sesuai dengan yang ditentukan sehingga keberhasilan implementasi dinilai berdasarkan sejauh mana proses dan pencapaian sasaran-sasaran kebijakan. Udoji mengungkapkan betapa pentingnya implementasi kebijakan seperti yang dikutip oleh Leo Agustino (2019:129) dimana implementasi kebijakan merupakan proses terpenting dalam tahapan kebijakan publik bahkan melebihi tahapan proses perumusan kebijakan. Hal tersebut karena implementasi menjadi tahapan esensial dalam menciptakan perubahan yang ingin dicapai oleh kebijakan.

Dalam kehidupan bernegara, penerapan birokrasi yang efektif dan efisien menjadi sangat penting. Birokrasi merupakan pelaksana penyelenggaraan pemerintahan yang memiliki kewenangan cukup besar dalam pengelolaan aset publik, pelayanan publik, dan juga menentukan arah kebijakan pembangunan. Birokrasi dalam pemerintahan berkaitan erat dengan sistem dan prosedur-prosedur yang dilakukan lembaga pemerintahan baik di tingkat daerah maupun tingkat pusat. Tujuan birokrasi adalah untuk menyamakan sistem dan prosedur yang digunakan dan juga sebagai kontrol terhadap organisasi pemerintahan. Sehingga tidak heran jika di setiap negara, pada lembaga/instansi pemerintahan biasanya terdapat banyak sekali prosedur dan aturan-aturan saat akan melakukan sesuatu.

Adapun birokrasi yang ada di Indonesia saat ini masih belum memuaskan. Birokrasi masih terkesan tidak fleksibel, berbelit-belit, dan boros. Birokrasi yang ada ternyata juga

belum mampu untuk menghentikan tindakan korupsi dan justru meningkatkan aksi korupsi yang terjadi di kalangan pejabat birokrat di Indonesia. Hal tersebut karena pejabat kemudian memanfaatkan keberbelit-belitan birokrasi untuk kepentingan pribadi. Penerapan birokrasi di pemerintahan Indonesia kemudian justru menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Hal tersebut seperti yang dikemukakan oleh Harbani Pasolong (2014: 68), dimana ia menyatakan bahwa kegagalan pada birokrasi disebabkan sumber daya aparatur yang melayani masyarakat masih terjangkit penyakit inefisiensi di saat mereka seharusnya bisa menghilangkan masalah itu dengan meningkatkan diri sehingga mampu efisien mengikuti tata nilai administrasi publik yang baru. Penyakit inefisiensi pada sumber daya aparatur dalam birokrasi di Indonesia berkaitan dengan perilaku aparatur sipil negara yang masih belum profesional, kaku, tertutup, korup, dan memiliki mentalitas yang buruk.

Pemerintah Indonesia kemudian menetapkan perlunya reformasi birokrasi terhadap lembaga serta aparatur negara sehingga lembaga serta aparatur negara dapat tumbuh menjadi lembaga dan aparatur yang berintegritas, dapat dipercaya, dan profesional di masa depan. Karena birokrasi akan selalu dibutuhkan dalam pemerintahan yang besar untuk menjaga penyelenggaraan pemerintahan bergerak menuju visi dan misi yang dikehendaki dalam suatu negara. Menurut Riyadi, dkk (dalam Hayat, 2020: 158) reformasi birokrasi diartikan sebagai sebuah perubahan yang meliputi semua hal (komprehensif) menyangkut birokrasi yang tersusun secara sistemik dengan sasaran untuk menciptakan SDM, lembaga, tata laksana pemerintahan, pengawasan, pelayanan publik, dan sistem akuntabilitas yang sesuai dengan maksud “pemerintahan yang baik” atau “*Good Governance*”.

Kebijakan reformasi birokrasi di Indonesia diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025. Dimana sesuai dalam pasal 2 ditegaskan bahwa:

“*Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 menjadi acuan bagi Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah dalam melakukan reformasi birokrasi dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.”

Sehingga, *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 digunakan sebagai agenda dasar yang memuat arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional dalam kurun waktu dari tahun 2010 sampai tahun 2025. Ditetapkannya pemilihan tahun 2025 sebagai akhir dari pelaksanaan reformasi birokrasi karena diharapkan setelah tahun 2025 Indonesia telah mampu mewujudkan visi dari reformasi birokrasi yang dicita-citakan dan tingkatannya telah berkelas dunia. Hal tersebut seperti yang tercantum pada lampiran yang dimuat dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 halaman 14, yaitu:

“Visi reformasi birokrasi adalah “Terwujudnya Pemerintahan Kelas Dunia”. Visi tersebut menjadi acuan dalam mewujudkan pemerintahan kelas dunia, yaitu pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis agar mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21 melalui tata pemerintahan yang baik pada tahun 2025.”

Tujuan dari reformasi birokrasi yang dilakukan di seluruh Indonesia, yaitu untuk melahirkan birokrasi pemerintahan dimana birokratnya profesional, kompeten dalam melayani publik, adaptif, memiliki integritas dan kinerja tinggi, bersih dan bebas dari KKN, netral, rela mengabdikan, dan konsisten dalam memegang nilai dasar dan kode etik ASN.

Diputuskan perlunya *Grand Design* Reformasi Birokrasi karena:

“Reformasi birokrasi berkaitan dengan ribuan proses tumpang tindih (*overlapping*) antar fungsi-fungsi pemerintahan, melibatkan jutaan pegawai, dan memerlukan anggaran yang tidak sedikit. Selain itu reformasi birokrasi pun perlu menata ulang proses birokrasi dari tingkat (*level*) tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru (*innovation breakthrough*) dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berpikir diluar kebiasaan/rutinitas yang ada (*out of the box thinking*), perubahan paradigma (*a new paradigm shift*), dan dengan upaya yang luar biasa (*business not as usual*). Oleh karena itu reformasi birokrasi nasional perlu merevisi dan membangun berbagai regulasi, memodernkan berbagai kebijakan dan manajemen praktek pemerintah pusat dan daerah, dan menyesuaikan tugas fungsi instansi pemerintah dengan paradigma dan peran baru. Upaya tersebut membutuhkan suatu *grand design* dan *road map* reformasi birokrasi yang mengikuti dinamika

perubahan penyelenggaraan pemerintahan sehingga menjadi suatu *living document* (Lampiran Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010, hlmn 3).”

Living Document atau dokumen yang hidup merupakan dokumen yang berisi data aktual yang digunakan sebagai rujukan pembaharuan dan pengelolaan sebuah kebijakan yang bersifat selalu mutakhir/terbaru. *Living Document* bisa dikatakan sebagai dokumen yang mengikuti alur perkembangan kehidupan masyarakat karena menjadikan fenomena dan tantangan terkini sebagai pertimbangan dalam menyusun sebuah kebijakan.

Dalam tujuan untuk mewujudkan tujuan reformasi birokrasi maka perlu dilakukan tindakan yang dapat menyukseskan arah kebijakan sehingga hasil yang diharapkan dapat terwujud. Kebijakan reformasi birokrasi dibangun dengan petunjuk/arah sebagai berikut:

1. Pengembangan pada aparatur negara diwujudkan dengan reformasi birokrasi. Tujuannya yaitu mengembangkan profesionalisme para aparatur dan untuk membentuk sistem pemerintahan yang bagus, baik di tingkat pusat dan di tingkat daerah. Pembangunan disini ruang lingkupnya sangat luas, mulai dari pembangunan sistem sosial, politik, ekonomi, infrastruktur, pertahanan, kelembagaan, pendidikan, budaya, serta teknologi.
2. Kebijaksanaan pembangunan, baik di bidang hukum dan aparatur ditunjukkan dengan pembenahan pada sistem kelola pemerintahan melalui penguatan implementasi reformasi birokrasi.

Hasil yang dinantikan dalam implementasi reformasi birokrasi, yaitu:

1. Mencegah dan akhirnya melenyapkan setiap manipulasi kewenangan oleh pejabat di instansi/lembaga terkait.
2. Menciptakan negara yang *most-improved bureaucracy*.
3. Memajukan taraf pelayanan yang dapat diberikan kepada kelompok sasaran.
4. Mengembangkan kualitas dalam perumusan dan implemementasi kebijakan di instansi.

5. Menjadikan pelaksanaan semua tugas organisasi efisien, baik secara biaya dan mengurangi waktu yang diperlukan.
6. Mewujudkan birokrasi Indonesia yang tanggap, terus berinovasi, dan efektif untuk menyiapkan diri terhadap globalisasi dan perubahan lingkungan yang terjadi.

Fokus area yang menjadi sasaran reformasi birokrasi kemudian ditentukan dan terdiri atas seluruh dimensi tata kelola pemerintahan. Area perubahan dalam kebijakan reformasi birokrasi selanjutnya menjadi elemen pokok dalam pembaharuan yang menjadi inti dari rancangan aksi di dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi dan *Road Map* Reformasi Birokrasi di Indonesia. Area perubahan dalam reformasi birokrasi dibagi menjadi 8 area utama dengan hasil yang diharapkan seperti berikut:

Tabel 1. Area Perubahan Reformasi Birokrasi Dan Hasil Yang Diharapkan

Area	Hasil yang diharapkan
Organisasi	Organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (<i>right sizing</i>)
Tatalaksana	Sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur dan sesuai dengan prinsip-prinsip <i>good governance</i>
Peraturan perundang-undangan	Regulasi yang lebih tertib, tidak tumpang tindih dan kondusif
Sumber daya manusia aparatur	Sumber daya manusia aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, <i>capable</i> , profesional, berkinerja tinggi, dan sejahtera
Pengawasan	Meningkatnya penyelenggaraan pemerintah yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN)
Akuntabilitas	Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi
Pelayanan Publik	Pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat
Pola pikir (<i>mind set</i>) dan Budaya Kerja (<i>culture set</i>) Aparatur	Birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi

Sumber: Hayat, 2020: 35

Untuk mendukung *Grand Design* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025, dibuatlah bentuk operasionalisasinya berupa *Road Map* Reformasi Birokrasi yang memuat rencana

aksi reformasi birokrasi setiap lima tahun dengan sasaran dan tujuan per tahun yang jelas, seperti pada gambar di bawah ini.

Gambar 1. Tahapan Pencapaian Sasaran Lima Tahunan



Sumber: Peraturan Presiden No. 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, hlmn. 17.

Dari gambar tersebut, dokumen kebijakan *Road Map* Reformasi Birokrasi kemudian dibuat menjadi tiga sesuai dengan sasaran lima tahun pertama (untuk tahun 2010-2014), sasaran lima tahun kedua (untuk tahun 2015-2019), dan sasaran lima tahun ketiga (untuk tahun 2020-2024) dan telah diatur melalui PermenPAN-RB. Penetapan pengaturan *Road Map* oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi dilakukan karena merupakan ketentuan dari Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 pasal 4 ayat 2.

Saat ini, Kebijakan *Road Map* Reformasi Birokrasi di Indonesia sedang menuju sasaran lima tahun ketiga dan telah diatur di Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024. Target dari *Road Map* Reformasi Birokrasi untuk tahun 2020-2024 adalah dengan terus melakukan peningkatan secara konsisten pada kapasitas

birokrasi sebagai komitmen melanjutkan target reformasi birokrasi pada lima tahun kedua untuk mewujudkan pemerintahan kelas dunia.

Road Map Reformasi Birokrasi adalah penggambaran lebih lanjut atas *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dengan mengemukakan macam-macam kegiatan dalam pelaksanaan perubahan di 8 aspek area perubahan reformasi birokrasi yang dikehendaki.

Setiap kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah kemudian mengatur dan mengesahkan *Road Map* Reformasi Birokrasi daerah mereka sendiri dengan menyesuaikan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) daerah bersangkutan. Pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi untuk Pemerintah Daerah Sumatera Selatan kemudian diatur dalam Peraturan Gubernur Nomor 15 Tahun 2016 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan.

Dalam Peraturan Gubernur Nomor 15 Tahun 2016 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan, dijelaskan pada pasal 4 bahwa terkait ruang lingkup implementasi reformasi birokrasi di daerah Provinsi Sumatera Selatan, terdiri atas: (1) Mental aparatur manajemen perubahan, (2) Pengawasan, (3) Akuntabilitas, (4) Kelembagaan, (5) Tatalaksana, (6) Sumber daya manusia ASN, (7) Peraturan perundang-undangan, dan (8) Pelayanan publik.

Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan sebagai salah satu lembaga pengawasan intern pemerintahan juga tidak dapat menghindar dari pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi. Dalam melaksanakan tugasnya, Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan diketahui memiliki fungsi baik pada bagian persiapan program/kegiatan pengawasan, pembuatan kebijakan dan sarana pengawasan, penyelidikan, pengusutan, audit dan evaluasi kegiatan pengawasan, pemeriksaan serta tugas-tugas lain yang diberikan kepala daerah selama dalam lingkup pengawasan. Inspektorat kemudian juga mengurus

hal-hal terkait pengaduan yang dapat ditangani secara internal pada seluruh organisasi perangkat daerah di bawah ruang lingkup Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

Hal tersebut dilakukan karena bentuk pelayanan publik dari Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan adalah untuk memberikan kepastian yang layak kepada publik atas kepatuhan, keefisienan dan keefektifan/kemampuan serta memberikan teguran dan membangun keberhasilan manajemen risiko untuk menciptakan sistem pemerintahan yang bagus dan anti penyelewengan.

Selanjutnya, pengaturan untuk meningkatkan pelayanan pada Inspektorat Daerah kemudian diatur juga dalam surat rekomendasi dari Komisi Pemberantasan Korupsi kepada Presiden RI dengan nomor: B/5200/KSP.00/01-15/10/2020 yang membahas tentang Penguatan Sumber Daya Manusia Aparat Pengawas Internal Pemerintah. Aparat Pengawas Internal Pemerintah atau APIP ialah sebutan untuk pegawai pada Inspektorat Daerah Provinsi yang bertugas melakukan pengawasan seluruh kegiatan pada organisasi perangkat daerah provinsi yang didanai dengan APBD.

Surat rekomendasi Komisi Pemberantasan Korupsi tersebut membahas tentang Penguatan Sumber Daya Manusia Aparat Pengawas Internal Pemerintah dengan memperbaiki 3 aspek penting yang menurut Komisi Pemberantasan Korupsi memiliki masalah dan perlu diselesaikan lebih lanjut untuk mengoptimalkan pengelolaan, pelayanan, atau penyelenggaraan pengawasan yang efektif dan efisien dalam visi menciptakan sistem pemerintahan yang baik (*Good Governance*), yaitu pada aspek keorganisasian, aspek anggaran, dan aspek sumber daya manusia baik jumlah maupun kompetensi teknis.

Sebagai suatu tindakan pembaharuan dalam upaya memperbaiki sistem pemerintahan ke posisi yang lebih bagus, dapat dikatakan isi surat rekomendasi dari Komisi Pemberantasan Korupsi tersebut memiliki hubungan dengan reformasi birokrasi. Karena jika melihat pada aspek-aspek yang ada pada surat rekomendasi dari Komisi

Pemberantasan Korupsi maka dapat ditemukan bahwa aspek-aspek yang perlu dilaksanakan untuk mencapai penguatan sumber daya manusia aparatur pada aparat pengawas internal pemerintah dalam Inspektorat terkait ke dalam area perubahan reformasi birokrasi yakni area organisasi dan area sumber daya manusia ASN.

Reformasi birokrasi secara kelembagaan pada Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan dapat dicapai dengan membangun lembaga yang akuntabel dan transparan di semua tingkatan untuk mencegah hingga mengurangi segala macam bentuk suap dan korupsi yang bisa terjadi di ruang lingkup kontrol Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

Pada Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan diketahui bahwa terdapat tantangan dalam pengembangan pelayanan Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan dalam hal pelaksanaan tugas di bagian pengawasan serta pengendalian intern dalam melaksanakan kebijakan kepala daerah. Hal tersebut seperti yang tertera pada Renstra Revisi Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2019-2023 dimana tantangan yang dihadapi Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan saat ini masih berupa tuntutan dari masyarakat terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi pada area pengawasan.

Hal itu sebagai akibat dari beberapa ketentuan pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah kurang efektif dalam menata area kelembagaan pada perangkat daerah provinsi (Sekretaris Daerah, Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Inspektorat, Dinas, dan Badan) dan perangkat daerah kabupaten/kota (yang terdiri atas Sekretaris Daerah, Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Inspektorat, Dinas, Badan, dan Kecamatan).

Sebagai lembaga yang dituntut oleh masyarakat untuk mampu berkomitmen dalam melaksanakan pelaksanaan reformasi birokrasi pada area pengawasan di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan, Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan

memiliki peranan penting dalam mengawasi pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi yang dilakukan oleh para organisasi perangkat daerah dalam ruang lingkup Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan agar tetap bergerak di jalurnya dan jauh dari tindakan curang, seperti tindakan korupsi, manipulasi, dan sebagainya.

Tetapi dalam realitanya, Inspektorat Daerah ternyata masih kesulitan dan belum mampu untuk independen dan objektif, yang dibuktikan dengan angka dari tindakan korupsi yang masih tinggi di lingkungan Pemerintahan Daerah. Sehingga, Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah kemudian selanjutnya diatur lebih lanjut di Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Perubahan kebijakan terkait dengan perangkat daerah dilakukan agar peran dan kapasitas inspektorat daerah menjadi lebih kuat yang ditandai dengan inspektorat yang semakin independen dan objektif dan dapat melahirkan penyelenggaraan pemerintah daerah yang bersih dan bebas KKN serta meningkatkan kemampuan, sikap profesional kerja, dan prestasi kinerja layanan yang bagus.

Pada area sumber daya manusia aparatur, Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan memerlukan sumber daya manusia aparat pengawas internal pemerintah dengan kualifikasi yang baik dengan harapan selama di organisasi maupun dalam proses manajemen mampu melaksanakan tugas dengan performa dan hasil bagus. Dalam dimensi saintifik dengan pendekatan manajemen strategis, sumber daya manusia tidak semata-mata *tool of management* namun juga merupakan sumber kekuatan dan kunci pencapaian hajat organisasi (Hayat, 2018: 135).

Untuk itu penting dilakukan reformasi birokrasi dalam penataan sumber daya manusia aparatur. Adapun kegiatan aktualisasi reformasi birokrasi pada penataan sumber daya manusia aparatur dapat dibagi menjadi tiga kegiatan utama, yakni: (1) kegiatan

penyediaan sumber daya manusia, (2) kegiatan pembangunan sumber daya manusia, dan (3) pendayagunaan sumber daya manusia.

Kegiatan penyediaan sumber daya berkaitan dengan penarikan dan penempatan pegawai, kegiatan pengembangan sumber daya berkaitan dengan usaha proses peningkatan pengetahuan, kemampuan, dan sikap, serta kegiatan pemanfaatan sumber daya berkaitan dengan pemberhentian, pensiun, dan motivasi.

Mengingat pentingnya peran dan darma aparat pengawas intern pemerintah pada pelaksanaan penguatan dan pengawasan seputar pemerintah daerah, termasuk upaya mencegah korupsi, pemenuhan kecukupan sumber daya manusia dari sisi kuantitas dan kompetensi teknis menjadi prasyarat mutlak. Namun, di lapangan terkait dengan pemenuhan kecukupan sumber daya manusia dari sisi kuantitas maupun kompetensi teknis masih memiliki masalah.

Dalam sisi pemenuhan secara kuantitas/jumlah, Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan masih kekurangan sumber daya aparatur yang dalam hal ini terkait dengan jabatan fungsional baik jabatan audiwan, jabatan pengawas penyelenggaraan urusan pemerintah daerah (PPUPD), dan terutama jabatan auditor. Auditor merupakan aparatur sipil negara yang memiliki tugas pokok melaksanakan revidi laporan keuangan, penilaian tata kelola pengendalian intern, pengorganisasian pemeriksaan secara sistematis, pengorganisasian terkait menyusun kebijakan bidang pengawasan seperti peraturan, pengorganisasian program/kegiatan pengawasan, asistensi, dan fasilitator bidang pengawasan, serta menyusun Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP).

Setelah dilakukan validasi kebutuhan jabatan fungsional auditor, Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan memerlukan cukup banyak sumber daya manusia, seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Jumlah Kebutuhan Jabatan Fungsional Auditor Pada Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2020

No.	Jenjang Jabatan Aparatur	Jumlah Kebutuhan
1.	Auditor Utama	3
2.	Auditor Madya	7
3.	Auditor Muda	21
4.	Auditor Pertama	62
5.	Auditor Penyelia	1
Jumlah		94

Sumber: Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Sementara, jumlah aparat jabatan fungsional auditor di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan yang bertugas sampai akhir tahun 2021 hanya berjumlah 35 pegawai. Jumlah jabatan fungsional auditor di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2021 dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. Jumlah Jabatan Fungsional Auditor Pada Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2021

No.	Jenjang Jabatan Aparatur	Jumlah Aparatur
1.	Auditor Utama	0
2.	Auditor Madya	8
3.	Auditor Muda	19
4.	Auditor Pertama	7
5.	Auditor Penyelia	1
Jumlah		35

Sumber: Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Selain auditor, jumlah dari jabatan fungsional lainnya seperti jabatan audiwan dan jabatan pengawas penyelenggaraan urusan pemerintah daerah (PPUPD) juga sedikit jika dibandingkan pada jumlah kebutuhan untuk jabatan-jabatan fungsional, baik auditor, audiwan, dan jabatan pengawas penyelenggaraan urusan pemerintah daerah (PPUPD) seperti yang dikemukakan pada Lampiran-1 Surat Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor: S-861/K/JF/2020 tanggal 10 Juni 2020 sebagai berikut.

Tabel 4. Ketentuan Jumlah Jabatan Fungsional Pada Inspektorat Sesuai Tingkatan

Pemerintah Daerah	Jumlah Maksimal Jabatan Fungsional		
	Auditor	Audiwan	P2UPD
Provinsi	80	9	60
Kabupaten/Kota	60	5	48

Sumber: Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Audiwan merupakan singkatan dari auditor kepegawaian. Aparatur dengan jabatan audiwan memiliki tugas dalam melaksanakan pengawasan dan kontrol pelaksanaan peraturan seperti undang-undang yang terkait dengan dimensi kepegawaian di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Jumlah audiwan di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan hingga April 2021 diketahui hanya ada 1 pegawai dari jumlah kebutuhan jabatan fungsional audiwan pada Inspektorat setingkat provinsi yaitu sebanyak 9 audiwan.

Untuk jabatan Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintah Daerah (PPUPD), aparatur sipil negara memiliki tugas, wewenang, dan hak secara penuh untuk melaksanakan kegiatan pengawasan pada pengelolaan urusan pemerintahan daerah dan desa. Jumlah Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintah Daerah (PPUPD) di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan berjumlah 39 orang dari jumlah kebutuhan jabatan Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintah Daerah (PPUPD) pada Inspektorat setingkat provinsi yaitu sebanyak 60 pegawai.

Hal tersebut kemudian menjadi salah satu faktor penyebab tidak optimalnya kualitas pengawasan oleh sumber daya manusia di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Karena mengingat begitu luasnya tugas-tugas pengawasan yang harus dilaksanakan, komposisi jumlah aparat pengawas internal pemerintah yang ada dirasakan masih kurang memadai untuk mendukung peningkatan kinerja Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

Pegawai aparatur sipil negara banyak ditemukan kemudian melakukan pekerjaan secara lambat dan tidak efisien dalam melaksanakan tugas-tugas Inspektorat Daerah

Provinsi Sumatera Selatan karena jumlah pegawai yang kurang sehingga pekerjaan dengan *deadline* yang cukup cepat membuat aparat pengawas internal pemerintah perlu bekerja lebih keras dan tergesa-gesa. Hal tersebut diperburuk dengan perubahan yang terjadi pada lingkungan yang ada, kebutuhan peningkatan penggunaan *e-government*, dan kebutuhan akan ilmu pengetahuan terkini.

Sehingga dapat disimpulkan dari data tersebut bahwa jumlah aparat pengawas internal pemerintah yang ada masih belum memadai untuk mencukupi kebutuhan yang ada. Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan belum cukup didukung sumber daya manusia yang memadai, sehingga selain buruk secara kuantitas, juga berpotensi untuk menurunkan kualitas hasil pengawasan.

Penguatan pada sumber daya manusia di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan kemudian dipandang perlu agar memajukan performa pelayanan publik yang dapat diberikan melalui kegiatan pengawasan pada penyelenggaraan pemerintahan daerah, meningkatkan independensi, objektivitas, dan mendukung pencapaian keberhasilan visi reformasi birokrasi untuk menciptakan zona yang bersih dari korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta efektif juga efisien dalam birokrasi.

Menurut Manullang (2009: 202), suatu organisasi akan bisa bertumbuh dan terus hidup hanya apabila organisasi selalu peka terhadap transisi baik di lingkungan, ilmu pengetahuan, dan teknologi. Oleh karena itu, organisasi perlu untuk memfokuskan pegawainya, terutama dari segi mutu yang dimiliki untuk menanggapi berbagai perubahan tersebut, dengan memberikan pegawainya berbagai macam pengetahuan dan keterampilan melalui kegiatan/program manajemen sumber daya manusia aparatur.

Berdasarkan uraian permasalahan tersebut penulis akan mengkaji dan meneliti hal tersebut dengan judul “Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi Dalam Penguatan Sumber Daya Manusia Di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan ”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimana Implementasi Kebijakan Reformansi Birokrasi dalam Penguatan Sumber Daya Manusia pada Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan?”.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses, mengidentifikasi dan menganalisis aspek yang menjadi hambatan dalam Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi Dalam Penguatan Sumber Daya Manusia Di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat yang diharapkan dengan usulan penelitian ini secara teoritis yaitu agar dapat memberikan wawasan pengetahuan mengenai Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi Dalam Penguatan Sumber Daya Manusia Di Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan sehingga memberikan kontribusi *insight* pemikiran bagi pengembangan kebijakan publik, khususnya pada penerapan program reformasi birokrasi.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang diharapkan, yaitu penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi serta informasi yang dapat membantu bagi pihak Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan serta pihak-pihak lain yang secara umum membutuhkan informasi yang berkaitan dengan penulisan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. 2019. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik (Edisi Revisi)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Anggara, Sahya. 2018. *Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). 8 Mei 2020. Surat Edaran Nomor S-625/K/JF/2020. Tentang *Rekomendasi Kebutuhan JFA Pada Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan*.
- Buku Rencana Strategis (RENSTRA) Revisi Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2019-2023.
- Daftar Pegawai Negeri Sipil Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Bulan April Tahun 2021.
- Hanafie, Haniah. 2014. *Implementasi Reformasi Birokrasi Bidang Sumber Daya Manusia (SDM) Di Kota Tangerang Selatan*. Jakarta: UIN Hidayatullah.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hayat, dkk. 2020. *Reformasi Kebijakan Publik: Perspektif Makro dan Mikro*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Holidin, Defny, dkk. 2016. *Reformasi Birokrasi Dalam Transisi*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Istanto, Bambang. 2011. *Demokratisasi Birokrasi*. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Kedepatian Politik, Hukum, Pertahanan, dan Keamanan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. 2014. *Politik Lokal Terhadap Efektifitas Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Deputi Bidang Politik, Hukum, Pertahanan dan Keamanan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia. 19 Oktober 2020. Surat Edaran Nomor B/5200/KSP.00/01-16/10/2020. Tentang *Penguatan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP)*.
- Manullang, M. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, Dedy. 2018. *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Mufiz, Ali. 2014. *Pengantar Ilmu Administrasi Negara*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Pardede, Annetta C, dan Mochammad Mustam. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Reformasi Birokrasi Di Kabupaten Semarang*. *Journal of Public Policy and Management Review*: Vol. 6 Nomor 7.
- Pasolong, Harbani. 2014. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Peraturan Gubernur Sumatera Selatan No.15 tahun 2016 tentang *Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Road Map Provinsi Sumatera Selatan*
- Peraturan Gubernur Sumatera Selatan No. 72 Tahun 2020 tentang Susunan Peraturan Pemerintah No 2 tahun 2019 Tentang Perangkat Daerah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Reformasi Birokrasi 2020-2024

- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 Tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025
- Rahim, Erman I. 2013. *Partisipasi Dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Jurnal UNG Repository: Universitas Negeri Gorontalo.
- S, Lalan Soeherlan. 2019. *Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Bidang Administrasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik*. Jurnal DIALOGIKA Manajemen dan Administrasi: Vol. 1 Nomor 1.
- Subarsono. 2019. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Ucu. 2019. *Implementasi Kebijaksanaan Reformasi Birokrasi Dalam Penguatan Aparatur Sipil Negara Di Kementerian Agama Republik Indonesia*. Visioner: Vol. 11 Nomor 1.
- Widodo, Joko. 2013. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing.