

**REFORMASI BIROKRASI DALAM RANGKA MEWUJUDKAN  
GOOD GOVERNANCE DITINJAU DARI PERATURAN MENTERI  
PEMBERDAYAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI  
BIROKRASI NOMOR 20 TAHUN 2010**

**Oleh : Abdul Hamid Tome<sup>1</sup>**

**A. PENDAHULUAN**

Negara merupakan organisasi tertinggi dalam kehidupan masyarakat dalam suatu wilayah. Sebagai sebuah organisasi, negara, memiliki tujuan yang dimuat dalam konstitusi negara. Guna merealisasikan apa yang menjadi tujuan negara maka perlu dibentuk sebuah susunan pemerintahan. Dalam konteks kekinian negara tidak hanya sekedar bertindak sebagai penjaga malam yakni hanya sekedar menjaga ketertiban dan melaksanakan hukum tetapi lebih dari itu negara memiliki tugas untuk mensejahterakan rakyatnya. Mahfud MD, menyebutkan bahwa untuk mencapai cita-cita atau tujuan nasional tersebut perlu disepakati dasar-dasar organisasi dan penyelenggaraan negara.<sup>2</sup> Kesepakatan tersebutlah yang menjadi pilar dari konstitusi sebagaimana dinyatakan oleh William G. Andrew bahwa terdapat tiga elemen kesepakatan dalam konstitusi, yaitu (1) tentang tujuan dan nilai bersama dalam kehidupan berbangsa (*the general goals of society or general acceptance of the same philosophy of government*); (2) tentang aturan dasar sebagai landasan penyelenggaraan negara dan pemerintahan (*the basis of government*); dan (3) tentang institusi dan prosedur penyelenggaraan negara (*the form of institutions and procedure*).<sup>3</sup>

Di dalam Pasal 4 UUD 1945 disebutkan bahwa presiden merupakan pemegang kekuasaan pemerintahan dan dalam menjalankan kewajibannya selaku kepala pemerintahan, Presiden dibantu oleh seorang Wakil Presiden. Selain dibantu oleh Wakil Presiden, Presiden juga dibantu oleh menteri-menteri negara. Para menteri tersebut diangkat dan diberhentikan oleh Presiden, setiap menteri membidangi urusan tertentu dalam pemerintahan (Pasal 17 ayat (1), (2), dan (3)). Selain unsur tersebut, dalam penyelenggaraan pemerintahan juga melibatkan pegawai negeri yang merupakan bagian dari aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata

---

<sup>1</sup> Lulusan Pada Program Studi Ilmu Hukum Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi Manado Tahun 2012

<sup>2</sup> Moh. Mahfud MD., 2010. *Penataan Hukum Dalam Rangka Menuju Good Governance*. Makalah disampaikan pada orasi ilmiah Dies Natalis Universitas Udayana, Bali, 29 September 2010, Hal. 1

<sup>3</sup> *Ibid*, Hal. 2

dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan (Pasal 3 ayat (1) UU No. 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian).

Birokrasi adalah abdi raja, bukan abdi rakyat dan karena itu, orientasinya bukan bagaimana melayani dan mensejahterakan rakyat, tetapi melayani dan mensejahterakan raja dan keluarganya, yang adalah para penguasa.<sup>4</sup> Birokrasi sering diistilahkan sebagai sebuah organisasi yang kualitas kerjanya rendah, biaya mahal dan boros, miskin informasi, dan lebih mementingkan diri sendiri.

Keadaan tersebut diperburuk dengan banyaknya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, tindakan sewenang-wenang, sikap arogansi penguasa, pemborosan sumber-sumber keuangan, sumber daya alam, penyalahgunaan kekuasaan, wewenang dan fasilitas negara, serta praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme.<sup>5</sup> Ironisnya lagi, birokrasi menjadi mesin politik bagi penguasa dalam mempertahankan kekuasaannya, kasus ini sering terjadi disetiap perhelatan pemilihan umum, contoh yang paling sederhana bisa kita lihat pada putusan sidang Mahkamah Konstitusi Nomor 144/PHPU.D-VIII/2010<sup>6</sup> yang memerintahkan Komisi Pemilihan Umum Daerah Manado agar melakukan pemungutan suara ulang terhadap pelaksanaan pemilihan Walikota dan Wakil Walikota Manado. Perintah untuk melakukan pemungutan suara tersebut didasarkan pada adanya pelanggaran yang bersifat sistematis, terstruktur, dan masif yang dilakukan oleh pasangan *incumbent* (Vecky Lumentut dan Harley Mangindaan) yang memerintahkan aparat birokrasi untuk memenangkan pasangan ini pada pemilihan Walikota dan Wakil Walikota Manado, hal ini memperlihatkan bagaimana buruknya birokrasi dimata masyarakat.

Berdasarkan Perpres tersebut, Men-PAN dan Reformasi Birokrasi membuat *road map* reformasi birokrasi melalui peraturan menteri yang bernomor 20 tahun 2010. Permenpan dan Reformasi Birokrasi ini bertujuan untuk memberikan arah pelaksanaan reformasi birokrasi dikementerian/lembaga dan pemerintah daerah agar berjalan secara efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegrasi, melembaga, dan berkelanjutan demi terwujudnya penguatan birokrasi pemerintah dalam rangka tercapainya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, meningkatnya kualitas pelayanan

---

<sup>4</sup> Agus Dwiyanto, dkk., 2008. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Cet. III, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, Hal. 254.

<sup>5</sup> Tavip Agus Rayanto., 2009. *Menggagas Strategi Reformasi Birokrasi Untuk Mewujudkan Pemerintahan Efektif dan Akuntabel* dalam Agus Pramusinto dan Erwan Agus Purwanto (edt.), 2009. *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik: Kajian tentang pelaksanaan pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia*. Gava Media, JIAN-UGM, MAP-UGM, Yogyakarta, Hal. 81

<sup>6</sup> <http://hukum.unsrat.ac.id/mk/mk-144-phpud-viii-2010-akhir.pdf>, diakses pada tanggal 10 April 2012

publik kepada masyarakat, dan meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

Apa yang menjadi tujuan dari terbitnya Permenpan tersebut dapat tercapai apabila dalam pelaksanaannya mengimplementasikan prinsip-prinsip *good governance*. Hal ini diperlukan agar birokrasi dapat mengetahui sampai sejauh mana kewenangan yang dimilikinya dan juga dapat memberikan perlindungan terhadap hak-hak masyarakat, karena dalam mewujudkan *good governance* tersebut, birokrasi harus memperhatikan apa yang telah menjadi prinsip umum dari *good governance*. Rumusan dari asas-asas tersebut tertuang dalam Pasal 3 UU 28 tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih, menyebutkan asas-asas umum dalam penyelenggaraan negara meliputi: asas kepastian hukum, asas tertib penyelenggaraan negara, asas kepentingan umum, asas keterbukaan, asas proporsionalitas, asas profesionalitas, dan asas akuntabilitas.

Ironisnya, meskipun telah ditetapkan sebuah langkah-langkah strategis untuk dijadikan acuan dalam mereformasi birokrasi di tubuh lembaga-lembaga pemerintahan, termasuk pemerintahan daerah, tidak membuat kinerja birokrasi berubah. Di Sulawesi Utara, sedikitnya ada lima daerah kabupaten/kota yang mendapatkan opini *disclaimer* (tak menyatakan pendapat) dari Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Sulut, masing-masing daerah tersebut adalah Minahasa Utara, Bolaang Mongondow Timur, Minahasa Selatan, Minahasa Tenggara, dan Tomohon. Dengan pengumuman ini, maka ada 7 kabupaten/kota yang mendapat opini *disclaimer* dari BPK. Dalam pengumuman sebelumnya beberapa waktu lalu, Manado dan Bolaang Mongondow Selatan juga mendapat opini *disclaimer*. Lima kabupaten/kota lainnya mendapat opini tidak wajar, masing-masing adalah Kota Kotamobagu, Bolmong, Bolmut, Sangihe, Talaud dan Sitaro.<sup>7</sup> Kondisi tersebut terjadi karena tidak profesionalnya birokrasi di daerah tersebut bekerja, terutama dalam hal pelaporan keuangan.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Sebagai upaya untuk memfokuskan pembahasan dari apa yang menjadi inti penelitian ini, penulis merumuskan pokok-pokok permasalahan penelitian, yakni:

1. Bagaimana implementasi ukuran keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dalam Permenpan dan Reformasi Birokrasi No. 20 tahun 2010?
2. Bagaimana implementasi prinsip/asas *good governance* (asas kepastian hukum, asas kepentingan umum, dan asas akuntabilitas)

---

<sup>7</sup> Data diperoleh dari:

<http://www.manadopost.co.id/index.php?mib=berita.detail&id=107638>, Diakses pada tanggal 20 Desember 2011.

terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi dalam Permenpan dan Reformasi Birokrasi No. 20 tahun 2010?

### C. METODOLOGI PENULISAN

Dalam penulisan tesis ini, penulis menggunakan jenis penelitian hukum normatif yakni penelitian terhadap taraf sinkronisasi hukum.<sup>8</sup> Penelitian hukum normatif menurut Soerjono Soekanto mencakup; penelitian terhadap azas-azas hukum, penelitian terhadap sistematik hukum, penelitian terhadap taraf sinkronisasi vertikal dan horizontal, perbandingan hukum sejarah hukum.<sup>9</sup>

Di dalam penelitian hukum terdapat beberapa pendekatan. Menurut Marzuki, pendekatan-pendekatan yang digunakan dalam penelitian hukum adalah pendekatan undang-undang (*statute approach*), pendekatan kasus (*case approach*), pendekatan historis (*historical approach*), pendekatan komparatif (*comparative approach*), dan pendekatan konseptual (*conceptual approach*).<sup>10</sup> Untuk penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan undang-undang (*statute approach*) yakni dengan cara menelaah semua undang-undang dan regulasi yang bersangkutan paut dengan isu hukum yang sedang ditangani<sup>11</sup>. Selain pendekatan tersebut, penelitian ini juga menggunakan pendekatan konseptual (*conceptual approach*) yakni pendekatan yang beranjak dari pandangan-pandangan dan doktrin-doktrin yang berkembang di dalam ilmu hukum.<sup>12</sup>

### D. TINJAUAN PUSTAKA

#### 1. Konsep Negara Hukum

Ide negara hukum pertama kali diperkenalkan oleh Plato dalam karyanya yang berjudul *Nomoi (the law)*<sup>13</sup>. Plato mengemukakan bahwa penyelenggaraan pemerintahan yang baik diatur oleh hukum.<sup>14</sup> Gagasan yang dibangun Plato tersebut, dilanjutkan oleh Aristoteles dalam bukunya *Politica*. Menurut Aristoteles, suatu negara yang baik ialah negara yang diperintah dengan konstitusi dan berkedaulatan hukum. Menurutnya ada tiga unsur pemerintahan yang berkonstitusi, yaitu: Pertama, pemerintahan dilaksanakan untuk kepentingan umum; Kedua, pemerintahan dilaksanakan menurut

---

<sup>8</sup> Bambang Sunggono., 2007. *Metode Penelitian Hukum*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, Hal. 94.

<sup>9</sup> Soerjono Soekanto., 2001. *Penelitian Hukum Normatif Suatu Tinjauan Singkat*. Raja Grafindo, Jakarta, Hal. 14

<sup>10</sup> Peter Mahmud Marzuki., 2010. *Penelitian Hukum*. Cet. VI. Kencana Prenada Media Group, Jakarta, Hal. 93.

<sup>11</sup> *Ibid*

<sup>12</sup> *Ibid*, Hal. 95.

<sup>13</sup> Dr. Hotma P. Sibuea, SH., MH., 2010. *Asas Negara Hukum, Peraturan Kebijakan, & Asas-Asas Umum Pemerintahan Yang Baik*. Erlangga, Jakarta, Hal. 14

<sup>14</sup> *Ibid*, Hal. 14-15

hukum yang berdasarkan pada ketentuan-ketentuan umum, bukan hukum yang dibuat secara sewenang-wenang yang menyimpangkan konvensi dan konstitusi; Ketiga, pemerintahan berkonstitusi berarti pemerintahan yang dilasanakan atas kehendak rakyat, bukan paksaan-tekanan yang dilaksanakan pemerintahan despotik.<sup>15</sup> Pemikiran tentang konsep negara hukum tersebut, dirumuskan kembali oleh para ahli hukum pada abad ke-19 dan permulaan abad ke-20.<sup>16</sup>

Konsepsi tentang negara hukum tersebut memposisikan negara sebagai penjaga malam (*nachtwakerstaat* atau *nachtwachtersstaat*) artinya pemerintah hanya berfungsi untuk menjalankan tugas sebagaimana yang telah diamanatkan dalam peraturan perundang-undangan. Kondisi ini membuat pemerintah menjadi terikat dan akhirnya kaku dalam menangani perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat karena pemerintah tidak bisa mengambil tindakan terhadap persoalan yang belum ada dasar hukumnya. Lebih parah lagi dalam konsep negara ini membatasi peran negara dan pemerintah dalam bidang politik yang bertumpu pada dalil "*the least government is the best government*", dan terdapat prinsip "*laissez faire, laissez aller*" dalam bidang ekonomi yang melarang negara dan pemerintah mencampuri kehidupan ekonomi masyarakat (*staatsbemoeienis*).<sup>17</sup> Adanya pembatasan peran tersebut membuat pemerintah semakin kehilangan fungsi khususnya fungsi stabilisasi. Fungsi ini sesungguhnya merupakan domain dari pemerintah dalam turut campur dalam mengelola perekonomian negara yang sehat demi terwujudnya masyarakat yang adil dan makmur.

## 2. Teori, Sejarah, dan Pengertian Birokrasi, Reformasi Birokrasi dan Good Governance

Secara etimologi, birokrasi terdiri dari dua kata yakni *bureau* yang diambil dari bahasa Perancis yang berarti meja tulis atau tempat bekerjanya para pejabat dan *cracy* yang diturunkan dari kata *kratein* (bahasa Yunani) yang berarti mengatur.<sup>18</sup> Kamus bahasa Indonesia juga memberikan definisi dari birokrasi yaitu sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah karena telah berpegang pada hierarki dan jenjang jabatan<sup>19</sup>.

Birokrasi yang dicirikan oleh Weber tersebut, merupakan rumusan terhadap organisasi birokrasi pada umumnya. Dimana organisasi birokrasi tersebut hadir dalam organisasi birokrasi swasta maupun organisasi birokrasi

---

<sup>15</sup> Dikutip dari Ridwan HR., 2011. *Hukum Administrasi Negara*. Cet. VI, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, Hal. 2

<sup>16</sup> Prof. Miriam Budiardjo., 2008. *Dasar-Dasar Ilmu Politik*. Edisi Revisi, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, Hal. 113

<sup>17</sup> Ridwan HR., *Op.cit*, Hal. 14

<sup>18</sup> Martin Albrow., 2007. *Birokrasi*. Cet. IV, Tiara Wacana, Yogyakarta, Hal. 3

<sup>19</sup> Tim Reality., 2008. *Kamus Terbaru Bahasa Indonesia*. Reality Publisher, Surabaya, Hal, 139

pemerintahan. Namun yang menjadi fokus penulisan dalam penelitian ini adalah organisasi birokrasi pemerintahan. Hal ini perlu dilakukan agar tidak terjadi pemaknaan ganda terhadap birokrasi itu sendiri. Sedarmayanti menyebutkan bahwa birokrasi adalah struktur organisasi digambarkan dengan hierarki yang pejabatnya diangkat atau ditunjuk, garis tanggung jawab dan kewenangannya diatur oleh peraturan yang diketahui (termasuk sebelumnya), dan justifikasi setiap keputusan membutuhkan referensi untuk mengetahui kebijakan yang pengesahannya ditentukan oleh pemberi mandat. Birokrasi adalah organisasi yang memiliki jenjang, setiap jenjang diduduki oleh pejabat yang ditunjuk/diangkat, disertai aturan kewenangan dan tanggung jawabnya, dan setiap kebijakan yang dibuat harus diketahui oleh pemberi mandat.<sup>20</sup>

Adanya landasan hukum dalam pembentukan organisasi dimaksudkan agar birokrasi memiliki kewenangan dalam menjalankan misi organisasi berdasarkan koridor hukum yang telah ditetapkan. Kewenangan ini diperlukan sebagai upaya untuk mengimplementasikan kebijakan yang telah dibuat demi tercapainya tujuan negara. Landasan hukum ini juga memberikan peluang kepada masyarakat untuk mengetahui sejauh mana kewenangan yang dimiliki oleh birokrasi dalam menjalankan pemerintahan dan memenuhi kepentingan publik. Dengan demikian birokrasi dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya benar-benar profesional dan akuntabel.

Demikian pula dalam peraturan perundang-undangan, kata birokrasi sendiri tak dikenal dalam peraturan perundang-undangan yang digunakan oleh undang-undang dalam mengartikan organisasi birokrasi secara luas ini adalah mereka yang menyelenggarakan urusan negara dalam Pasal 1 butir 1 UU No. 28 tahun 1999 disebut sebagai penyelenggara negara. Penyelenggara negara menurut peraturan ini adalah pejabat negara yang menjalankan fungsi eksekutif, legislatif, atau yudikatif, dan pejabat lain yang fungsi dan tugas pokoknya berkaitan dengan penyelenggaraan negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, sedangkan birokrasi dalam arti kecil yang merujuk pada fungsi pemberian pelayanan secara langsung kepada masyarakat adalah mereka yang termasuk dalam korps pegawai negeri sipil yang berkerja berdasarkan jenjang karir dan profesionalisme.

Dalam Pasal 1 butir 1 UU No. 43 tahun 1999 disebutkan bahwa pegawai negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, sedangkan dalam Permenpan dan Reformasi Birokrasi No. 20 tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi juga tidak ditemukan arti dari kata birokrasi, yang ada hanyalah arti dari *Road Map* Reformasi Birokrasi yakni bentuk operasionalisasi dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rinci pelaksanaan

---

<sup>20</sup>*Ibid.*

reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama lima tahun dengan sasaran per tahun yang jelas.

## E. PEMBAHASAN

Di dalam perkembangan kehidupan masyarakat yang semakin maju dituntut adanya kehadiran birokrasi yang dapat bersinergi dengan perkembangan yang terjadi. Kehadiran budaya birokrasi masa lalu harus diupayakan untuk dilakukan pembaharuan dalam menata sistem pemerintahan yang lebih baik. Upaya untuk melakukan perbaikan tersebut salah satunya adalah dengan mereformasi birokrasi kita saat ini. Ada beberapa alasan mengapa birokrasi perlu direformasi, alasan-alasan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Peranan strategis dari birokrasi dan mewujudkan visi dan misi bangsa, yakni melindungi bangsa dan tanah air, memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa serta ikut memelihara ketertiban dunia.
2. Krisis multidimensi dimulai sejak Orde Baru, puncaknya pada 1997 dan masih berkepanjangan, termasuk krisis moral (Indonesia paling lamban keluar dari krisis).
3. Peringkat Indeks Peringkat Krisis (IPK) Indonesia teratas di Asia.

*Millennium Development Goals* (Deklarasi PBB No. 55/2000) di mana setiap negara anggota PBB harus mengurangi warga masyarakat miskin dan pengangguran sebesar 50% pada akhir 2015 Masih tingginya penduduk miskin (37,17 juta atau 16,6%) dan jumlah pengangguran terbuka (10,55 juta atau 9,8%) tahun 2007 Birokrasi yang ada selama ini belum berperan dalam meningkatkan investasi (menurut IFC, *doing business* di Indonesia berada pada peringkat 135 negara dari 175 negara yang disurvei) Pelaksanaan reformasi birokrasi selama ini belum memenuhi tuntutan masyarakat, belum terencana secara sistematis komprehensif dan berdurasi jangka panjang (setiap ganti pemerintah kebijakan reformasi birokrasi dimulai dari awal).<sup>73</sup>

Dari alasan tersebut memberikan gambaran bahwa reformasi birokrasi harus dilakukan secara terpadu, sistematis, dan berkelanjutan. Konsekuensinya adalah perlu adanya panduan yang tertata secara komprehensif untuk dijadikan acuan dalam mendesain reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi merupakan sebuah upaya yang harus diwujudkan dalam kerja nyata pemerintahan guna melahirkan sistem pemerintahan yang kuat dalam membangun kehidupan berbangsa dan bernegara.

Pada tahun 2011, Transparansi Internasional kembali meluncurkan Indeks Persepsi Korupsi (*Corruption Perception Index/CPI*). Dalam survei yang dilakukan terhadap 183 negara di dunia tersebut, Indonesia menempati

---

<sup>73</sup> HM. Ismail., 2009. *Etika Birokrasi Dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ash-Shiddiqy Press, Malang, Hal. 53-54

skor CPI sebesar 3,0 naik 0,2 dibanding tahun sebelumnya sebesar 2,8.<sup>74</sup> Melihat capaian indeks persepsi korupsi di atas, pemerintah harus bekerja keras dalam melakukan pemberantasan korupsi, hal ini dikarenakan target yang hendak dicapai berdasarkan indikator *road map* birokrasi pada tahun 2014 nanti IPK Indonesia harus berada pada posisi 5,0. Apabila dilihat dari pencapaian IPK yang telah ada, mulai dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2011, rata-rata kenaikan angka IPK Indonesia berkisar 0,2. Kalau lompatan tersebut setiap tahun hanya 0,2 maka pada tahun 2014 nanti IPK Indonesia hanya berada pada kisaran 3,6 jauh dari harapan yang diinginkan. Hal inilah yang membuat pemerintah harus segera memperbaiki sistem yang ada dalam upaya pemberantasan korupsi, penegakkan hukum harus benar-benar dilaksanakan tidak hanya sekedar gagasan dalam membangun citra pribadi, kelompok maupun lembaga dihadapan publik.

W. F. Werthein mengatakan sejak awal bahwa berbagai bentuk korupsi dapat dilihat dalam kaitannya dengan sejarah, sikap hidup, dan struktur sosial. Hal lain yang patut diperhatikan ialah bahwa korupsi bisa bermula dari adanya konflik loyalitas di antara para pejabat publik.<sup>21</sup> Lebih lanjut, Wahyudi Kumorotomo, memberikan pemaknaan terhadap pendapat di atas bahwa pandangan-pandangan feodal yang masih mewarnai pola perilaku para birokrat di Indonesia mengakibatkan efek konflik loyalitas. Para birokrat kurang mampu mengidentifikasi kedudukannya sendiri sehingga sulit membedakan antara loyalitas terhadap keluarga, golongan, partai, atau pemerintah. Birokrasi modern mensyaratkan adanya prinsip kerja dan rekrutmen yang rasional sehingga tercapai kondisi *the right man on the right place*. Akan tetapi, karena dalam pelaksanaan tugas-tugas birokrasi terdapat percampuran antara kewajiban-kewajiban terhadap keluarga, kelompok, partai, dan negara, maka prinsip ini tidak bisa diterapkan sepenuhnya.<sup>22</sup>

Harus diakui memang, untuk melakukan pemberantasan korupsi tidaklah semudah membalikkan telapak tangan, karena budaya korupsi telah menggurita dalam kehidupan bernegara dan bermasyarakat kita. Tapi paling tidak harus ada upaya untuk meminimalisir praktek-praktek korupsi itu sehingga citra sebagai negara terkorup di dunia dapat hilang dari wajah ibu pertiwi. Untuk melakukan upaya pencegahan korupsi, maka perlu ditelusuri terlebih dahulu penyebab terjadinya praktik korupsi tersebut. Syed Hussein Alatas, memberikan kategorisasi terhadap penyebab terjadinya korupsi, yaitu korupsi transaktif (*transactive corruption*), korupsi yang memeras (*extortive corruption*), korupsi investif (*investive corruption*), korupsi perkerabatan atau nepotisme (*nepotistic corruption*), korupsi defensif (*defensive corruption*),

<sup>74</sup> <http://nasional.kompas.com/read/2011/12/01/17515759>, Indonesia Peringkat ke-100 Indeks Persepsi Korupsi 2011. Diakses tanggal 10 April 2012

<sup>21</sup> Dalam Wahyudi Kumorotomo., 2011. *Etika Administrasi Negara*. Cet. X, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, Hal. 250.

<sup>22</sup> *Ibid*, Hal. 250-251



korupsi otogenik (*autogenic corruption*), dan korupsi dukungan (*supportive corruption*).<sup>23</sup>

Pada semester I tahun 2011, BPK telah memberikan opini wajar dengan pengecualian (WDP) atas LKPP tahun 2010 sama dengan opini tahun 2009. Sebelum tahun 2009, selama lima tahun berturut-turut BPK memberikan opini tidak memberikan pendapat/*disclaimer* atas LKPP. Selain LKPP, BPK juga memeriksa LK kementerian negara, lembaga negara, dan lembaga pemerintah non kementerian. Pada Semester I tahun 2011 ini, BPK memberikan opini wajar tanpa pengecualian (WTP) atas 52 LKKL, opini wajar dengan pengecualian (WDP) atas 29 LKKL, dan opini *disclaimer* pada dua LKKL tahun 2010. Secara presentase proporsi opini WTP dan WDP menunjukkan adanya kenaikan, dan proporsi opini *disclaimer* menunjukkan adanya penurunan dibandingkan opini LKKL tahun-tahun sebelumnya. Kondisi ini menggambarkan usaha KL menuju arah perbaikan dalam laporan keuangannya.

Di sisi lain, BPK juga melakukan pemeriksaan terhadap Lembaga Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) tahun 2010, hasil pemeriksaan tersebut BPK memberikan opini WTP atas 32 LKPD, opini WDP atas 271 LKPD, opini tidak wajar atas 12 LKPD, dan opini *disclaimer* atas 43 LKPD. Opini LKPD tahun 2010 menunjukkan kenaikan proporsi opini WTP dan WDP dibandingkan opini LKPD tahun-tahun sebelumnya. Hal ini menggambarkan adanya perbaikan sistem pengelolaan dan tanggungjawab keuangan khususnya dalam pencatatan dan pelaporan keuangan daerah oleh pemerintah daerah.

Masih banyaknya opini *disclaimer* dan tidak wajar yang diberikan oleh BPK menunjukkan efektivitas Sistem Pengendalian *Intern* (SPI) pemerintah daerah belum optimal. Kelemahan pengendalian intern dalam pengelolaan keuangan daerah antara lain masih banyaknya kasus pencatatan keuangan tidak/belum dilakukan atau dilakukan namun tidak akurat, penganggaran/perencanaan tidak memadai, pelaksanaan kegiatan tidak sepenuhnya melalui mekanisme APBD dan tidak diatur dengan mekanisme yang memadai serta belum adanya *Standard Operating Procedure (SOP)* yang memadai.

Pemeriksaan BPK terhadap LKPD tahun 2010, menemukan 3.397 kasus kelemahan SPI dan 4.551 kasus ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan senilai Rp. 5,28 triliun. Dari temuan ketidakpatuhan, temuan yang mengakibatkan kerugian, potensi kerugian dan kekurangan penerimaan daerah yang telah ditindaklanjuti dengan penyeteroran ke kas daerah selama proses pemeriksaan senilai Rp. 73,81 miliar.

Pada tahun 2011, Kemen-PAN dan Reformasi Birokrasi merilis hasil evaluasi Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Hasil

---

<sup>23</sup> Dalam Agus Dwiyanto (edt)., 2006. *Mewujudkan Good Governance..... Op.cit*, Hal. 102

evaluasi tersebut didasarkan pada lima aspek yang telah diuraikan di atas. Adapun hasil evaluasi yang dirilis oleh KemenPAN dan Reformasi Birokrasi tersebut menempatkan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) meraih predikat yang terbaik dalam penilaian akuntabilitas kinerja. Keduanya mendapatkan predikat sangat baik (A) di antara kementerian/lembaga. K/L yang akuntabilitas kerjanya tahun 2011 berpredikat CC ke atas mencapai 82,93 %, meningkat dari tahun 2010 yakni 63,29 % dan tahun 2009 hanya 47,37 %. Artinya bahwa terjadi peningkatan terhadap akuntabilitas pemerintahan, tapi di satu sisi sangat disayangkan instansi-instansi yang memiliki peran penting dalam kehidupan masyarakat memiliki nilai yang hanya berada pada level rata-rata. Ini tentunya memerlukan evaluasi tersendiri bagi instansi-instansi tersebut guna melakukan perbaikan terhadap kinerja pemerintahan.

Berdasarkan uraian di atas, maka sangat jelas terlihat bahwa upaya untuk mencapai target reformasi birokrasi pada tahun 2014 nanti sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Permen-PAN dan Reformasi Birokrasi No. 20 tahun 2010 masih sangat jauh dari apa yang diharapkan. Dari data di atas menunjukkan betapa rendahnya pencapaian *base line* terhadap indikator-indikator yang telah ditetapkan, hanya indikator akuntabilitas pemerintahan yang menunjukkan adanya perubahan itupun nilai yang diperoleh dari rata-rata instansi pemerintahan berada pada posisi rata-rata, tetapi bukan berarti hal ini tidak mungkin untuk diwujudkan karena masih ada waktu yang bisa dimanfaatkan guna melakukan perubahan ke arah itu. Oleh karena itu, Men-PAN dan Reformasi Birokrasi harus sesegera mungkin mengambil kebijakan strategis untuk memacu pencapaian target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sejak awal didirikannya negara ini, bertujuan untuk melindungi kepentingan setiap warga negara karena, alasan satu-satunya bagi eksistensi negara adalah kepentingan umum,<sup>24</sup> maka sudah seharusnya birokrasi memberikan pelayanan dan perlindungan terhadap kepentingan umum sebab kehadiran birokrasi memiliki tugas untuk membantu tugas pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara. Lahirnya Permen-PAN dan Reformasi Birokrasi No. 20 tahun 2010 bertujuan untuk mengefektifkan kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan dan perlindungan kepentingan masyarakat tersebut.

Di dalam Penjelasan UU No. 28 tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas Dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme disebutkan bahwa asas kepentingan umum adalah yang mendahulukan kesejahteraan umum dengan cara yang aspiratif, akomodatif, dan selektif. Asas ini menghendaki agar pemerintah dalam melaksanakan tugasnya selalu mengutamakan kepentingan umum, yakni kepentingan yang mencakup

---

<sup>24</sup> Frans Magnis Suseno., *Ibid.* Hal. 305.

semua aspek kehidupan orang banyak. Asas ini merupakan konsekuensi dianutnya konsepsi negara hukum modern (*welfare state*), yang menempatkan pemerintah selaku pihak yang bertanggungjawab untuk mewujudkan *bestuurszorg* (kesejahteraan umum warga negaranya). Pada dasarnya pemerintah dalam menjalankan berbagai kegiatan harus berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku (asas legalitas), akan tetapi karena ada kelemahan dan kekurangan asas legalitas seperti tersebut di atas, pemerintah dapat bertindak atas dasar kebijaksanaan untuk menyenggarakan kepentingan umum.<sup>25</sup> Hal yang sama juga diungkapkan oleh Frans Magnis Suseno yang mengatakan bahwa negara dapat mengusahakan kondisi-kondisi kesejahteraan para anggota masyarakat, tetapi tidak dapat membuat mereka merasa sejahtera. Negara tidak langsung dapat menciptakan kesejahteraan seseorang, kalau negara langsung mau membuat para anggota masyarakat menjadi sejahtera, negara jatuh ke dalam totalitarisme.<sup>26</sup>

Pada mulanya, gagasan tentang kepentingan umum merupakan penjabaran dari konsep demokrasi. Di dalam sistem ketatanegaraan yang demokratis, otoritas negara berasal dari persetujuan rakyat yang diperintah. Oleh karena itu, administrasi negara harus melayani kepentingan masyarakat sedemikian rupa sehingga memperkuat integritas dan proses-proses yang berlangsung dalam suatu masyarakat demokratis. Prinsip mendasar ini sekurang-kurangnya mengandung tiga implikasi bagi kinerja dalam jajaran pemerintahan, terutama yang dibahas adalah tanggungjawab utama aparat-aparat pemerintah Implikasi tersebut adalah (a) bahwa setiap warga negara harus dilayani secara sama dan tidak memihak; (b) bahwa itu semua harus dicapai dengan menghormati dan berlandaskan pada lembaga-lembaga perwakilan; dan (c) bahwa administrasi internal di dalam lembaga-lembaga pemerintah harus konsisten dengan cara layanan tersebut.<sup>27</sup>

Upaya untuk melindungi kepentingan umum terkadang dijalankan secara sepihak oleh para aparat birokrasi, kecenderungan perlindungan kepentingan umum lebih mengutamakan kelompok-kelompok tertentu atau mereka yang memiliki kekuatan finansial atau kekuasaan yang mumpuni tanpa disadari bahwa ketika hal ini dibiarkan maka akan terjadi ketidakpercayaan dari masyarakat kecil yang tidak memiliki akses kekuasaan sehingga dapat mengarahkan ketidakpercayaan tersebut kepada usaha untuk melakukan tindakan-tindakan yang dapat mengacaukan stabilitas pemerintahan dan penarikan kembali legitimasi kekuasaan yang diberikan kepada pemerintah.

Ungkapan yang tepat untuk menunjukkan bahwa aktivitas pemerintahan berpihak pada kepentingan umum ialah netralitas birokrasi. Sebagai konsekuensinya, di dalam aktivitas birokrasi tanggungjawab akhir

---

<sup>25</sup> Ridwan HR., *Op.cit*, Hal. 263

<sup>26</sup> Frans Magnis Suseno., *Op.cit*, Hal. 315

<sup>27</sup> Wahyudi Kumorotomo., *Op.cit*, Hal. 364-365

seorang pegawai bukan hanya terhenti pada tujuan-tujuan instasional yang ditetapkan oleh atasan melainkan kepada masyarakat demokratis (*democratic polity*).<sup>28</sup> Upaya untuk melindungi kepentingan umum berdasarkan indikator-indikator yang ditetapkan dalam Permen-PAN dan Reformasi Birokrasi No. 20 tahun 2010 ternyata belum sepenuhnya dipenuhi oleh aparat birokrasi. Salah satu hal yang sangat sederhana adalah proses pelayanan yang diberikan oleh birokrasi kepada masyarakat yang memperlihatkan masih adanya kecenderungan birokrasi memberikan pelayanan diluar dari prosedur yang telah ditetapkan, yang paling nyata terlihat dari data yang telah diuraikan di atas adalah bagaimana proses gratifikasi masih begitu kental dalam upaya pemberian layanan kepada masyarakat.

Aparat birokrasi merasa terpanggil untuk meningkatkan efisiensi dan memperbaiki prosedur kerja tetapi lebih sering justru menolak adanya perubahan. Etos kerja yang cenderung mempertahankan *status quo* ini telah menumbuhkan persepsi masyarakat bahwa berhubungan dengan birokrasi berarti berhadapan dengan berbagai prosedur yang berbelit-belit, makan waktu, dan menyebalkan.<sup>29</sup> Dari uraian di atas, dapat dikatakan bahwa semangat untuk mewujudkan pemerintahan yang baik telah menjadi sebuah kesepakatan bersama seluruh komponen bangsa. Beragam peraturan telah dibuat untuk mempertegas posisi Indonesia sebagai negara yang telah melaksanakan asas/prinsip *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan termasuk dalam Permen-PAN dan Reformasi Birokrasi No. 20 tahun 2010 tapi sangat disayangkan implementasi asas kepastian hukum, asas kepentingan umum, dan asas akuntabilitas belum dapat dijalankan seutuhnya oleh aparat birokrasi sebagai sebuah organisasi yang bertugas membantu pemerintah dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan.

## F. PENUTUP

Pelaksanaan reformasi birokrasi sebagaimana yang ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 20 Tahun 2010 secara umum belum mencapai hasil yang sangat memuaskan. Asas/prinsip *good governance* belum diterapkan dengan baik pada indikator ukuran keberhasilan reformasi birokrasi.

Perlunya dilakukan penataan sistem, struktur, dan kultur birokrasi agar aparat birokrasi dapat bekerja sesuai dengan standar-standar yang telah ditetapkan tanpa harus masuk pada wilayah politik pemimpin organisasi birokrasi sebagaimana yang dipraktekkan pada masa orde baru dan bahkan sampai sekarang pun upaya tersebut masih dilakukan pada tingkat pemerintahan pusat hingga daerah. Dilakukan kontrol/pengawasan terhadap aparat birokrasi oleh suatu lembaga yang independen di luar dari struktur

---

<sup>28</sup> *Ibid*, Hal. 366

<sup>29</sup> *Ibid*, Hal. 156

birokrasi sehingga aparat birokrasi dalam menjalankan tugasnya dapat mengimplementasikan prinsip/asas *good governance* dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Admosudirdjo, P., 1990. *Dasar-Dasar Administrasi Negara*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Albrow, M., 2007. *Birokrasi*. Cet. IV, Tiara Wacana, Yogyakarta.
- Asshiddiqie, J., 2011. *Hukum Tata Negara dan Pilar-Pilar Negara Demokrasi*. Edisi Kedua. Sinar Grafika, Jakarta.
- Anonim., 2008. *Kamus Terbaru Bahasa Indonesia*. Reality Publisher, Surabaya.
- Baharuddin, H., 2008. *Hak Gugat Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) Dalam Rangka Kontrol Terhadap Pelayanan Publik*. PT. Umitoha Ukhuwah Grafika, Makasar.
- Bank, The World., 2012. *Doing Business: Doing Business In A More Transparent World*. The World Bank, Washington DC.
- Darmodiharjo, D (edt)., 1995. *Santiaji Pancasila Suatu Tinjauan Filosofis, Historis, dan Yuridis Konstitusional*. Gramedia, Jakarta.
- Dwiyanto, A., Partini, Ratminto, B. Wicaksono, W. Tamtiari, B. Kusumasari, M.Nuh., 2008. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Cet. III, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Dwiyanto, A (edt)., 2006. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Cet. II, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Fahmal, M., 2008. *Peran Asas-Asas Umum Pemerintahan Yang Layak Dalam Mewujudkan Pemerintahan Yang Bersih*. Cet. II. Kreasi Total Media, Yogyakarta.
- Hamidi, J., 1999. *Penerapan Asas-Asas Umum Penyelenggaraan Pemerintahan Yang Layak (AAUPB) di Lingkungan Peradilan Administrasi Indonesia*. Citra Aditya Bakti, Bandung.
- Ismaun., 1970. *Tinjauan Pancasila Dasar Filsafat Negara Indonesia*. Cahaya Remaja, Bandung.
- Ismail, HM., 2009. *Etika Birokrasi Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Ash-Shiddiqy Press, Malang.
- Kaelan., 2004. *Pendidikan Pancasila*. Edisi Kedelapan. Paradigma, Yogyakarta.

- Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara., 2006. *Pedoman Pelaksanaan Pelayanan Publik Kiat dan Terobosan Kabupaten Kota*. Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, Jakarta.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi., 2011. *Buku 5 Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Jakarta.
- KPK., 2011. *Integritas Sektor Publik Indonesia Tahun 2010 Fakta Korupsi Dalam Layanan Publik*. Direktori Penelitian dan Pengembangan KPK, Jakarta.
- Kumorotomo, W., 2011. *Etika Administrasi Negara*. Cet. X, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Lubis, S., 2008. *Hukum Tata Negara*. Cet. Ketujuh. Mandar Maju, Bandung.
- Hadjon, P., R. S. S. Martosoewignjo, S. Basah, B. Manan, H. M. L. Marzuki, J. B. J. M. T. Berge, P. J. J. V. Buuren, F. A. M. Stroink., 2008. *Pengantar Hukum Administrasi Indonesia*. Cet. VIII. Gadjaja Mada University Press, Yogyakarta.
- Marzuki, P. M., 2009. *Pengantar Ilmu Hukum*. Cet. III, Kencana, Jakarta.
- ....., 2010. *Penelitian Hukum*. Cet. VI. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Moniaga, P., J. D. Suoth, H. R. Ch. Memah, L. S. Tindangen, T. N. Palilingan., 2007. *Bahan Ajar Hukum Administrasi Negara*. Manado: Fakultas Hukum UNSRAT, Manado.
- Ndraha, T., 2011. *Kybernologi (Ilmu Pemerintahan Baru) 2*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Osborne, D dan Peter P., 2001. *Memangkas Birokrasi Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*. Cet. II, CV. Teruna Grafica, Jakarta.
- Pramusinto, A dan E. A. Purwanto (edt)., 2009. *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik: Kajian tentang pelaksanaan pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia*. Gava Media, JIAN-UGM, MAP-UGM, Yogyakarta.
- Pulukadang, I., 2011. *Dinamika Kepemrintahan dan Kecenderungannya di Era Orde Baru dan Reformasi*. Yayasan Dinaset BHSM Nusantara.
- Pusat Kajian Kinerja Kelembagaan Lembaga Administrasi Negara., 2003. *Implementasi Prinsip-Prinsip Kepemerintahan Yang Baik Ditinjau Dari Aspek Kelembagaan*. Pusat Kajian Kinerja Kelembagaan LAN, Jakarta.

- Ridwan HR., 2011. *Hukum Administrasi Negara*. Cet. VI, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rumokoy, D. A., 2011. *Praktik Konvensi Ketatanegaraan di Indonesia Kajian Perbandingan di Inggris, Amerika Serikat, dan Belanda*. Media Prima Aksara, Jakarta.
- Said, M., 2007. *Birokrasi di Negara Birokratis; Makna, Masalah dan Dekonstruksi Birokrasi Indonesia*. UMM Press, Yogyakarta.
- Santosa, P., 2009. *Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance*. Cet. II, PT Refika Aditama, Bandung.
- ....., 2004. *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik) Bagian Kedua Membangun Sistem Manajemen Guna Meningkatkan Produktivitas Menuju Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik)*. CV. Mandar Maju, Bandung.
- Sedarmayanti., 2010. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Kepemerintahan Yang Baik)*. Cet. II, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Sinambela, L. P., S. Rochadi, R. Ghazali, A. Muksin, D. Setiabudi, D. Bima, Syaifudin., 2006. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Soekanto, S., 2001. *Penelitian Hukum Normatif Suatu Tinjauan Singkat*. Raja Grafindo, Jakarta.
- Sunggono, B., 2007. *Metode Penelitian Hukum*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Suseno, F. M., 1994. *Etika Politik Prinsip-Prinsip Moral Dasar Kenegaraan Modern*. Cet. IV, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Thoha, M., 2003. *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- ....., 2008. *Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Reformasi*. Kencana, Jakarta.

**Sumber Lain:**

- Ginting, B., 2008. *Kepastian Hukum dan Implikasinya Terhadap Pertumbuhan Investasi di Indonesia*. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Pada Fakultas Hukum Universitas Sumatera Utara.
- <http://hukum.unsrat.ac.id/mk/mk-144-phpud-viii-2010-akhir.pdf>, diakses pada tanggal 10 April 2012

- Mahfud MD, M. 2010. *Penataan Hukum Dalam Rangka Menuju Good Governance*. Makalah disampaikan pada Dies Natalis Universitas Udayana, Bali.
- Manihuruk, A. E., 1991. *Proses Pembentukan Korps Pegawai RI (KORPRI)*. Majalah KORPRI, No. 181 Th. XVI.
- Peraturan Presiden No. 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi
- Permen-PAN dan Reformasi Birokrasi No. 13 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2010
- Permen-PAN dan Reformasi Birokrasi No. 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi
- Suryo, D., 1993. *Transformasi, Budaya Birokrasi dari Tradisionalitas ke Modernitas*. Makalah disampaikan pada seminar Reformasi Administrasi Negara, FISIP UGM, Yogyakarta.
- Undang-Undang Dasar 1945
- UU No. 28 Tahun 1999 Tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih Dan Bebas Dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme
- UU No. 43 Tahun 1999 Tentang Pokok Kepegawaian
- UU No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah
- UU No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- UU No. 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
- [www.nasional.kompas.com/read/2011/12/01/17515759](http://www.nasional.kompas.com/read/2011/12/01/17515759), Indonesia Peringkat ke-100 Indeks Persepsi Korupsi 2011. Diakses tanggal 10 April 2012
- [www.bpk.go.id/web/files/2011/10/SIARAN-PERS-DPD.pdf](http://www.bpk.go.id/web/files/2011/10/SIARAN-PERS-DPD.pdf)
- [www.nasional.kompas.com/read/2012/03/07/16143174/Pengetatan.Remisi.Koruptor.Dibatalkan.PTUN](http://www.nasional.kompas.com/read/2012/03/07/16143174/Pengetatan.Remisi.Koruptor.Dibatalkan.PTUN), diakses pada tanggal 16 April 2012
- [www.manadopost.co.id/index.php?mib=berita.detail&id=107638](http://www.manadopost.co.id/index.php?mib=berita.detail&id=107638), diakses pada tanggal 20 Desember 2011.
- [www.setagu.net/survey/hasil-evaluasi-akuntabilitas-kinerja-instansi-pemerintah-tahun-2011](http://www.setagu.net/survey/hasil-evaluasi-akuntabilitas-kinerja-instansi-pemerintah-tahun-2011), diakses tanggal 13 April 2012.
- Yonnedi, E., 2012. *Kenapa Indeks Kemudahan Berusaha Menurun?*. <http://padangekspres.co.id/?news=nberita&id=1594>, diakses tanggal 13 April 2012.