

IMPLEMENTASI STANDAR PELAYANAN MINIMUM

Umy Efinarni Madina dan Chalid Sahuri

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

Abstract: Implementation of Minimum Service Standards (MSS). This study aims to describe, analyze and examine the factors that affect the implementation of Minimum Service Standards (MSS) field of academic services Faculty of Social and Political Sciences Post Public Service Agency (BLU) University of Riau. This study used qualitative methods, the selection of informants conducted by purposive sampling technique. The focus of the research is directed at the analysis of the implementation and the extent to which the factors that affect the implementation of the MSS field of administrative services post- BLU University of Riau. Techniques of data collection by the study documentation, interview and observation. All of the data obtained will be analyzed by descriptive qualitative, intensive focus on a particular object in the case studied. The results showed that the implementation of the implementation of Minimum Service Standards (MSS) field of academic services is less well implemented in the Faculty of Social and Political Sciences Post Public Service Agency (BLU) due Riau University Accreditation Department/Study Program in the Faculty of Social still B average, the gap in the ratio of faculty to students, lack of means of lectures, less termaintenancenya infrastructure available, there is no SOP in administrative services, no way M & E Faculty team. Factors-factors that influence the availability of such policies, the availability of competent personnel, availability of service guidelines and procedures, preparation of student capacity, the availability of student services planning, availability of services and monitoring the implementation of the course lectures.

Abstrak: Implementasi Standar Pelayanan Minimal. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis dan meneliti faktor yang mempengaruhi implementasi Standar Pelayanan Minimal (SPM) bidang layanan akademis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Pasca Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Riau. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Fokus penelitian diarahkan pada analisis implementasi dan sejauh mana faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi SPM bidang layanan administrasi pasca BLU Universitas Riau. Teknik pengumpulan data dengan cara studi dokumentasi, wawancara dan observasi. Kesemua data yang diperoleh akan dianalisis dengan cara deskriptif kualitatif, memusatkan perhatian secara intensif terhadap suatu objek tertentu dengan mempelajarinya secara kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan implementasi Standar Pelayanan Minimal (SPM) bidang layanan akademis kurang terimplementasi dengan baik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Pasca Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Riau dikarenakan Akreditasi Jurusan/Prodi di lingkungan FISIP masih rata-rata B, timpangnya rasio dosen dengan mahasiswa, minimnya sarana perkuliahan, kurang *termaintenancenya* prasarana yang tersedia, tidak ada SOP dalam layanan administrasi, tidak jalannya *team monev* Fakultas. Faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan diantaranya ketersediaan sarana, ketersediaan tenaga yang berkompeten, ketersediaan pedoman dan prosedur layanan, penyusunan daya tampung mahasiswa, ketersediaan layanan perencanaan studi mahasiswa, ketersediaan layanan perkuliahan dan monitoring pelaksanaan perkuliahan.

Kata Kunci: rencana strategis, strategi bisnis, analisis SWOT

PENDAHULUAN

Pemerintah membentuk satuan-satuan birokrasi untuk menyelenggarakan pelayanan seperti pendidikan, kesehatan, transportasi dan sebagainya. Pemerintah dapat meminta birokrasi pelayanan untuk berkompetisi dengan standar kerja yang wajar dan dapat diukur dengan mudah, sehingga pemerintah nantinya dapat mengetahui apakah birokrasi pelayanannya telah bekerja dengan baik atau tidak. Salah satu contoh standar kerja yang biasa digunakan adalah Standar Pelayanan Minimum (SPM). Standar ini

menunjukkan ukuran – ukuran kinerja yang harus dipenuhi oleh suatu birokrasi pelayanan. Kegagalan memenuhi SPM menunjukkan ketidakmampuan birokrasi pelayanan dalam memenuhi standar pelayanan yang diharapkan.

Penganggaran berbasis kinerja dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, sedangkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara Pasal 68 dan Pasal 69 memberikan arahan baru bahwa instansi pemerintah yang tugas pokok dan fungsinya memberi pelay-

yanan kepada masyarakat dapat menerapkan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan mengutamakan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas. Prinsip-prinsip pokok yang tertuang dalam kedua undang-undang tersebut menjadi dasar instansi pemerintah untuk menerapkan pengelolaan keuangan BLU. BLU diharapkan dapat menjadi langkah awal dalam pembaharuan manajemen keuangan sektor publik, demi meningkatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat.

Universitas Riau merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memegang peranan penting dalam perkembangan dan kemajuan pendidikan di Riau. Sebelum menjadi BLU Universitas Riau merupakan lembaga pendidikan milik Pemerintah yang belum memiliki Standar Pelayanan Minimum (SPM) sebagai dasar pelayanan, dimana Universitas Riau secara keseluruhan belum memiliki standar yang dapat dijadikan pedoman bagi staf layanan administrasi akademik untuk memberikan pelayanan sebagaimana yang dimaksud dengan pelayanan prima, dan setelah menjadi lembaga pendidikan milik Pemerintah berstatus BLU mengharuskan Universitas Riau (UR) memiliki SPM, yang merupakan syarat administrasi dalam pembentukan BLU.

Dengan disandang status BLU oleh UR, maka seluruh satuan kerja (satker) dilingkungan Universitas Riau harus mengedepankan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM). SPM menurut PP No. 23 Tahun 2005 adalah spesifikasi teknis tentang tolok ukur layanan minimum yang diberikan oleh BLU kepada masyarakat.

SPM memuat indikator kinerja secara keseluruhan berdasarkan pada Pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang meliputi komponen (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 51 Tahun 2009 tentang Standar Pelayanan Minimum Pada Universitas Riau) : Standar Pendidikan, Standar Penelitian, Standar Pengabdian Kepada Masyarakat, dan Standar Layanan Administrasi. Dengan SPM ini diharapkan UR sebagai BLU mampu memberikan pelayanan prima sesuai dengan standar yang disusun berdasarkan peraturan-peraturan terkait. Kesungguhan Rektor Universitas Riau terhadap mutu layanan dan

akuntabilitas serta transparansi tersebut, Rektor telah membentuk TIM Standar Operasional Prosedur (SOP) berdasarkan Surat Keputusan Rektor No. 225/H19/TU/2009 Tanggal 19 Mei 2009. Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan melalui Surat Keputusan Menkeu RI Nomor: 33/KMK.05/2010 tertanggal 26 Januari 2010 disebutkan telah ditetapkan status BLU kepada Universitas Riau.

Menyadari kondisi yang demikian, maka Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau merasa berkewajiban dan bertanggung jawab untuk menampung aspirasi dan kebutuhan pendidikan lanjutan bagi anggota masyarakat yang ada di daerah Riau dan sekitarnya. Penyelenggaraan pendidikan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik merupakan bagian atau subsistem dari proses pendidikan yang dilaksanakan di Universitas Riau dan termasuk bagian dan sejalan dengan sistem pendidikan Nasional yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau dari hari ke hari selalu ingin memperbaiki diri untuk memberikan layanan yang terbaik kepada sivitas akademika. Dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan mutu layanan terhadap sivitas akademika FISIP – UR dalam kerangka menuju Universitas Riset haruslah ada prosedur layanan. Prosedur layanan haruslah menjadi tolak ukur terhadap seluruh layanan yang diberikan dan kepastian bahwa layanan itu telah memenuhi standar yang telah ditetapkan. Standar layanan tertuang dalam SPM UR menunjukkan bahwa FISIP – UR selalu akuntabel dan transparan terhadap pengelolaan FISIP – UR.

Namun, realita yang dihadapi hingga saat ini menggambarkan bahwa FISIP - UR secara kelembagaan belum memperlihatkan perubahan sebagai lembaga yang telah menjadi sebuah lembaga Badan Layanan Umum. Adapun *issue riset* yang terjadi diantaranya ialah: rata-rata Akreditasi Jurusan/Program Studi pada FISIP Universitas Riau mayoritas masih B, adanya keluhan mahasiswa terhadap layanan yang diberikan staf Jurusan/Program studi, seperti misalnya: lamanya proses pelayanan, kurangnya koordinasi antara dosen penanggung jawab/

pengampu dengan dosen pelaksana mata kuliah dalam memberikan nilai Ujian Akhir Semester (UAS), sehingga pada Mata Kuliah yang sama terdapat nilai UAS mahasiswa yang berbeda, kurangnya kepercayaan Dosen Penanggung jawab terhadap Dosen Pelaksana (*team teaching*) dalam perkuliahan, sehingga terkesan memaksa mahasiswa untuk mengikuti jadwal Dosen Penanggungjawab untuk dapat kuliah di luar jadwal yang telah ditetapkan pihak Fakultas, kurang disiplinnya beberapa Dosen Mata Kuliah dalam menyerahkan nilai ke Ruang Komputer untuk diinput ke dalam SIA (Sistem Informasi Akademik), sehingga menyebabkan pihak Fakultas mengeluarkan kebijakan memberikan nilai B untuk Mata Kuliah yang terlambat, jelas kenyataan ini tidak seharusnya di terima oleh mahasiswa. Tidak tersimpannya arsip nilai dengan baik, sehingga mahasiswa angkatan lama, mahasiswa yang putus study/alpha study kesulitan dalam memperoleh data yang mereka butuhkan. Lamanya proses pengurusan Transkrip Nilai (asli) dan Ijazah, ± 2 bulan sehingga sering menjadi keluhan bagi alumni yang membutuhkan.

Dari beberapa *issue* yang terjadi di atas, sekilas terlihat bahwa SPM layak untuk diteliti. Sejatinya, pengetahuan mengenai SPM ini sangat penting karena berkaitan dengan pelayanan yang akan diberikan kepada mahasiswa maupun masyarakat. Dengan begitu, masing-masing Fakultas yang ada dibawah naungan Universitas Riau menjalankan fungsi pelayanan mereka terhadap mahasiswa belum menggunakan SPM yang aktual sesuai dengan status UR saat ini, yakni sebagai Lembaga BLU. Padahal SPM disusun dengan maksud agar tercapainya pelayanan prima yang sesuai dengan tujuan BLU itu sendiri. Sudah seyogyanyalah pihak Fakultas di Universitas Riau mewujudkan transparansi pelayanan, sehingga seluruh mahasiswa dapat secara mudah memperoleh informasi mengenai semua persyaratan, waktu yang diperlukan/waktu pelayanan, jadwal pelayanan, ruang pelayanan, dan biaya yang harus dibayarkan untuk memperoleh pelayanan, alur pelayanan, penyampaian keluhan, kritik dan saran, sanksi-sanksi bagi penyedia layanan maupun pengguna layanan, hak dan

kewajiban penyedia dan pengguna layanan dan lain-lain yang diperlukan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis dan meneliti faktor yang mempengaruhi implementasi Standar Pelayanan Minimal (SPM) bidang layanan akademis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Pasca Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Riau.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Informan yang diteliti adalah orang yang benar-benar tahu dan terlibat langsung dalam penelitian bidang layanan administrasi akademik yaitu Pembantu Dekan I, Kabag TU, Kasubag Akademis, Kasubag UP, Ketua/Sekretaris Jurusan/Prodi, Dosen, Operator SIA Fakultas, staf layanan administrasi, mahasiswa dan alumni. Lokus penelitian adalah Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau (UR), Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293 dengan website <http://fisip.unri.ac.id/>. Fokus penelitian diarahkan pada analisis implementasi dan sejauh mana faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi SPM bidang layanan administrasi pasca BLU Universitas Riau. Data yang digunakan merupakan data primer yaitu Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 51 Tahun 2009. Teknik pengumpulan data dengan cara studi dokumentasi, wawancara dan observasi. Kesemua data yang diperoleh akan dianalisis dengan cara deskriptif kualitatif, memusatkan perhatian secara intensif terhadap suatu objek tertentu dengan mempelajarinya secara kasus.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi SPM Pasca BLU

Pengetahuan mengenai SPM ini sangat penting karena berkaitan dengan pelayanan yang akan diberikan kepada mahasiswa maupun masyarakat. Dengan begitu, masing-masing Fakultas yang ada di bawah naungan Universitas Riau menjalankan fungsi pelayanan mereka terhadap mahasiswa belum menggunakan SPM yang aktual sesuai dengan status UR saat ini, yakni

sebagai Lembaga BLU. Padahal SPM disusun dengan maksud agar tercapainya pelayanan prima yang sesuai dengan tujuan BLU itu sendiri. Sudah seyogyanyalah pihak Fakultas di Universitas Riau mewujudkan transparansi pelayanan, sehingga seluruh mahasiswa dapat secara mudah memperoleh informasi mengenai semua persyaratan, waktu yang diperlukan/waktu pelayanan, jadwal pelayanan, ruang pelayanan, dan biaya yang harus dibayarkan untuk memperoleh pelayanan, alur pelayanan, penyampaian keluhan, kritik dan saran, sanksi-sanksi bagi penyedia layanan maupun pengguna layanan, hak dan kewajiban penyedia dan pengguna layanan dan lain-lain yang diperlukan.

Seyogyanyalah pihak Universitas Riau mendorong Fakultas untuk mendokumentasikan segala kegiatan dan mengelolanya dalam sebuah Standar Pelayanan Minimal yang dipublikasikan dan mudah dipahami dan diakses oleh biro-biro pelayanan. Dengan adanya Standar Pelayanan Minimal, juga dapat mempermudah mahasiswa untuk berpartisipasi dalam penyelenggaraan pelayanan, termasuk mengontrol praktik penyelenggaraan pelayanan. Selama ini upaya pemberdayaan mahasiswa untuk dapat melakukan kontrol atas praktek penyelenggaraan pelayanan di biro sangat sulit dilakukan. Salah satu penyebab utamanya adalah karena mahasiswa tidak memiliki akses terhadap informasi. Maka dari itu, melalui konsep pola pengelolaan layanan BLU ini Universitas Riau diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme, mendorong *entrepreneurship*, transparansi dan akuntabilitas dalam rangka pelayanan publik, sesuai dengan tiga pilar yang diharapkan dari pelaksanaan PPK-BLU ini, yaitu mempromosikan peningkatan kinerja pelayanan publik, fleksibilitas pengelolaan keuangan dan tata kelola yang baik.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi SPM

Ketersediaan Sarana

Ketersediaan dan kelayakan sarana penunjang proses belajar mengajar (PBM) dan sarana layanan administrasi akademik, merupakan syarat mutlak untuk keberhasilan melaksanakan misi dan mencapai visi. Dalam konteks

ini, sarana utama yang harus ada adalah kursi kuliah, ruang kuliah, *slide* proyektor, *infocus*, *sound system*, loker pelayanan, ruang staf layanan, ruang dosen, pustaka.

Ketersediaan Tenaga yang Berkompeten

Secara SDM FISIP belum siap, jumlah PNS belum mampu meng-cover pelayanan akademis, oleh sebab itu FISIP saat ini punya ± 70 tenaga honorer (staf dan *security*), mengingat jumlah staf tidak sebanding dengan jumlah mahasiswa yang dilayani, sebab dalam setahun jumlah mahasiswa yang masuk lebih jauh jumlahnya daripada yang lulus, rasio antara dosen dan mahasiswapun untuk saat ini kurang dari harapan. Oleh sebab itu untuk ke depan masih harus dilakukan perekrutan, namun saat ini siap tidak siap FISIP merupakan Badan Layanan Umum, namun sepertinya dalam menjalankan kegiatan pelayanan dalam bidang akademis masih jauh dari harapan.

Ketersediaan Pedoman dan Prosedur Layanan

Pasca BLU, masih banyak yang harus dilakukan dalam hal prosedur layanan kegiatan akademik. Di lapangan masih banyak ditemui hambatan-hambatan baik dari rekanan staf layanan dan operator SIA-Online, kebutuhan akan prosedur layanan sebagai pegangan staf layanan sangat memegang peranan penting untuk mempermudah, mengetahui dan memahami jenis layanan, tahapan pelayanan, prosedur, lama pelayanan dan unit-unit pelayanan. Hal ini untuk menghindari perbedaan pelayanan yang diberikan kepada mahasiswa. Mahasiswa sendiri pun tentu akan merasa terbantu dengan adanya prosedur layanan akademik semacam *flow chart*, sehingga efektifitas pelayanan dapat berjalan sesuai harapan. Dengan demikian dapat dipahami betapa pentingnya prosedur pelayanan administrasi akademik FISIP untuk menjelaskan alur berfikir dalam proses kegiatan akademik dengan memperhatikan aspirasi *stakeholders*, potensi, kondisi kekinian dan prediksi masa depan.

Ketersediaan Penyusunan Daya Tampung Mahasiswa

Terkait dengan kuota mahasiswa, kebijakan

dalam penerimaan mahasiswa ditentukan oleh pihak pimpinan Fakultas dan Universitas, kurang mengakomodir usulan Jurusan/Prodi setiap tahunnya, jika rata-rata usulan/daya tampung Jurusan/Prodi maksimal satu kelas, namun kenyataan mahasiswa yang diterima jauh lebih besar dari itu. Hal ini berdampak pada ketimpangan rasio dosen dengan mahasiswa, perekrutan tenaga pengajar oleh pihak Universitas terkesan lambat, rata-rata hanya menerima satu/dua dosen setiap tahunnya di masing-masing Jurusan/Prodi.

Ketersediaan Layanan Perencanaan Studi Mahasiswa

Portal UNRI adalah sistem yang memungkinkan para civitas akademika Universitas Riau (UNRI) untuk menerima informasi lebih cepat melalui jaringan internet. Portal UNRI bertujuan untuk memberi kemudahan civitas akademika untuk melakukan aktivitas-aktivitas akademik dan belajar mengajar. Dalam Portal UNRI akan dijumpai fasilitas-fasilitas yang akan memudahkan para mahasiswa Universitas Riau seperti, jadwal perkuliahan mahasiswa, jadwal pengisian Kartu Rencana Studi (KRS) mahasiswa, pengumuman-pengumuman informasi akademik Universitas Riau, Informasi KRS online, Informasi Kartu Hasil Studi (KHS) mahasiswa, biodata dan informasi lainnya yang menunjang dengan civitas akademika Universitas Riau.

Kelemahannya system ini terletak pada waktu proses pengisian portal, sebab jika dilakukan dalam waktu yang bersamaan oleh seluruh pengguna (*owner*) maka system akan berjalan lambat karena *over capacity*. Hambatan yang lain terletak pada jadwal pengisian portal yang cenderung kurang dikoordinasikan dengan baik oleh pihak PUSKOM, terkadang terhenti untuk beberapa hari, kemudian dilanjutkan lagi pada hari berikutnya, sehingga pihak Fakultas kesulitan untuk memberikan informasi yang baik kepada mahasiswa sebagai pengguna jasa.

Ketersediaan Layanan Perkuliahan

Derajat perubahan yang diinginkan dari adanya PP No. 23 Tahun 2005 tentang PK-BLU antara lain perubahan dari Universitas Riau

beserta cakupan lingkungannya. Dengan adanya perubahan status ini membantu Universitas Riau lebih leluasa mengelola layanan bidang akademik. Namun pada kenyataannya staf layanan FISIP masih belum dilengkapi dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) dalam aktifitas kesehariannya.

Monitoring Pelaksanaan Perkuliahan

Sesuai dengan Standar Pelayanan Minimum pasca BLU mekanisme monev ini dilakukan pada tingkat Fakultas dan Jurusan/Prodi melalui pemantauan dan pencatatan serta komunikasi secara internal, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kegiatan ini dimaksudkan sebagai upaya peningkatan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan kegiatan proses pembelajaran. Namun pada kenyataannya di tingkat Fakultas team monev tidak berjalan, hanya Jurusan Ilmu Komunikasi dan Jurusan Ilmu Pemerintahan saja yang masih melakukan monitoring perkuliahan, sementara Jurusan/Prodi selebihnya team monev tidak efektif.

Evaluasi Perkuliahan

Di lingkungan FISIP perkuliahan diberikan oleh oleh tim pengajar (*team teaching*). Setiap pengajar mempunyai hak dan tanggung jawab penuh dalam memberikan materi kuliah dan dalam mengevaluasi hasil belajar mahasiswa. Namun kenyataan dilapangan masih ditemuinya beberapa kendala dalam tim pengajar, seperti kurangnya koordinasi antara team, tidak ada kesepakatan yang jelas antara team dalam memberikan nilai UAS (satu matakuliah terdapat nilai mahasiswa yang berbeda), dan lain-lain.

SIMPULAN

Pelaksanaan implementasi Standar Pelayanan Minimum (SPM) bidang layanan administrasi akademik pasca Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Riau kurang terimplementasi dengan baik. *Pertama*, ketersediaan tenaga pengajar di masing-masing Jurusan/Program Studi masih jauh dari harapan, besarnya rasio perbandingan dengan jumlah mahasiswa menyebabkan beban kerja dosen (bobot SKS) di setiap semesternya tidak sesuai dengan PP RI. No.

37 Tahun 2009. *Kedua*, keterbatasan sarana dan prasarana perkuliahan dalam proses belajar mengajar sering menimbulkan konflik institusional yang tak bisa dihindari. *Ketiga*, keterbatasan perangkat yang berspesifikasi tinggi dalam proses layanan administrasi menyebabkan operator system layanan administrasi rugi dari segi waktu. *Keempat*, dalam menjalankan tugasnya staf layanan tidak dilengkapi dengan SOP layanan administrasi akademik, semua berjalan seadanya, semam-punya tanpa ada tolok ukur yang jelas. *Kelima*, tidak jalannya *team monev* di tingkat Fakultas, menyebabkan beberapa Jurusan/Program Studi *lost control* dalam proses belajar mengajar. *Keenam*, kurangnya koordinasi antara pihak PUSKOM – Fakultas – Rektorat dalam memberikan layanan administrasi: portal akademik, ijazah, dan transkrip nilai.

DAFTAR RUJUKAN

- Agus Dwiyanto, 2008. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- AG. Subarsono, 2005. *Analisis Kebijakan Publik, Konsep, Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Amin Abdullah, 2006. *Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU)*, Yogyakarta.
- Ahmad Ainur Rohman dkk, 2010. *Reformasi Pelayanan Publik*, Malang: Averroes Press
- Budi Winarno, 2004. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Media Pressindo
- Lijan Poltak Sinambela, dkk, 2006. *Reformasi Pelayanan Publik, Teori, kebijakan dan Implementasi*, Jakarta: Bumi Aksara,
- Moh. Yamin, 2009. *Menggugat Pendidikan Indonesia*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: UPP AMPYKPN
- Nagi, Hessel S Tangkilisan, 2005. *Manajemen Publik*, Jakarta: Gramedia
- Pandji Santosa, 2008. *Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance*, Bandung: Refika Aditama
- Priyono Dwinugroho, 2008. *Workshop Badan Layanan Umum*, Jakarta
- Ismail Nawawi, 2009. *Analisis, Strategi Advokasi Teori dan Praktek*, Surabaya: PMN
- The Liang Gie, 1988. *Administrasi Perkantoran Modern*, Yogyakarta: Penerbit Supersukses & Nur Cahaya
- Riant Nugroho, 2004. *Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*, Jakarta: Gramedia
- Solichin Abdul Wahab, 2008. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Malang: UMM Press
- William N Dunn, 1999. *Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.