



Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Universitas Muhammadiyah Maluku Utara

Kritik Penerapan Konsep New Public Management dalam Mewirauzuhkan Birokrasi di Era Pemerintahan yang Terdesentralisasi

Latih Dewi (Doktor Program Pascasarjana Ilmu Administrasi UMMU)

PERAN PEMERINTAH DALAM INDUSTRI PABRICATA DAN PERWILAYAHAN KESEJAHTERAAN RAKYAT DAERAH:

Studi Kasus tentang Implementasi Kebijakan Pengelolaan Kepariwisataan di Kota Singkawang

Dr. Endi, M.Si. (Dosen FISIP Universitas Tanjungpura Pontianak)

KEBIJAKAN TIDAK UNTUK PUBLIK:

Gagalnya Rancangan Peraturan Daerah (Ranperda) Transparansi Maluku Utara

Imron Maulana, SIP, MA. (Dosen FISIP UMMU, Alumni Sekolah Purna Sarjana S2 Ilmu Politik dan Pemerintahan UGM, 2011)

Mengevaluasi Kebijakan Beras untuk Keluarga Miskin (RASKIN)

Anni Thawalin (Dosen Fakultas Pertanian, Mahasiswa S2 Pascasarjana Ilmu Administrasi UMMU)

Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Pengembangan Masyarakat

di Lingkungan Pertambangan Batubara pt. Bukit Asam Provinsi Sumatera Selatan

Aries Syahrial (Kandidat Doktor Program Doktor Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya 2011)

Asas Good Governance dalam Praktik Hukum Administrasi Negara:

Sekilas Mengenai Pengadilan Tata Usaha Negara di Indonesia

Ribdal Ayu Hublin (Kandidat Doktor Ilmu Hukum Tata Negara UII Yogyakarta, Dosen Fakultas Hukum UMMU)



Kritik Penerapan Konsep *New Public Management* dalam Mewirauahakan Birokrasi di Era Pemerintahan yang Terdesentralisasi

SAIFUL DEMI

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA ILMU ADMINISTRASI UMMU

ABSTRACT

Application the concept of the new public management in Gaebler's concept about reinventing bureaucracy have consequences for the public in the realm of praxis. Because of the concept using and relying on the ideas applied to the body corporate to governmental bureaucracy. The idea is to be developed on the bureaucracy's more on the "profit oriented", in comparison with managing the government that aims to strengthen human values. Although the concept of new public management also offers a concept that brings improved performance problems of government bureaucracy effectively and efficiently, if it can be considered in managing the governance in the region with the good wishes.

Keywords: *Entrepreneurial Bureaucracy, New Public Management, Decentralization of government, the Regional Autonomy*

Pendahuluan

Konsep *the new public management* dalam mewirauahakan birokrasi ala Gaebler menjelaskan bahwa konsep ini belum melayani rakyat sebagaimana mestinya, tetapi masih terkesan berbuat untuk dirinya sendiri; masih berorientasi pada birokrasi sendiri tanpa memperhatikan kepentingan publik yang ada. Bahkan konsep ini secara

diam-diam meminta rakyat ataupun pelanggan sebagai pihak yang harus dieksploitasi. Hal ini terjadi karena logika yang ditemukan dalam wirausaha birokrasi adalah pasar. Konkritnya adalah bahwa pelayanan yang diberikan pemerintah kepada rakyat diibaratkan sebagai sebuah produk dari perusahaan tertentu yang akan dipasarkan. Dimana harapannya adalah pembeli sebagai raja dan penjual sebagai pelayan. Dengan logika semacam ini, maka kualitas pelayanan yang diberikan pemerintah kepada publik selama ini dirasakan terlalu menghamba pada kekuasaan, bisa lebih menghamba pada rakyat, pada publik, bukan pada sektor privat (Putra dan Arif, 2001).

Hal penting, yang harus menjadi prioritas utama dari konsep wirausaha birokrasi adalah pemerintah daerah dapat membagi peran dan fungsi dalam melayani kepentingan publik di daerah. Di mana bertujuan untuk memperbaiki manajemen pemerintahan dari gaya birokratis ke gaya enterpreuner yang banyak diterapkan di sektor bisnis. Hal ini bisa digunakan pemerintah melalui penyusunan renstra dan pengukuran kinerja untuk pemerintahan lokal dan BUMD. Selain itu, bertujuan untuk mentransfer fungsi-fungsi pelayanan publik ke sektor non pemerintah melalui promosi pasar pada sektor publik, maksudnya penggunaan manajemen kontrak, privatisasi, membuka alternatif-alternatif pelayanan

sehingga konsumen mempunyai pilihan (Fefta Wijaya, 2006).

Pembahasan

Dari penjelasan pendahuluan di atas, kemudian pertanyaan yang harus diajukan dalam menafsirkan penerapan konsep new public management melalui wirausaha birokrasi pemerintah adalah sudah sejauhmanma penerapan model "new public management" pada pemerintahan yang terdesentralisasi saat ini? Bahkan mempertanyakan dan mengkritisi kelemahan-kelemahana dari penerapan konsep the new public management dalam mewirausahakan birokrasi pemerintahan yang terdesentralisasi di daerah.

Kritik terhadap konsep Wirausaha birokrasi Pemerintahan Daerah

Dengan menelaah konsep "new public management" atau dapat di terjemahkan sebagai manajemen publik baru dalam praktek Wirausaha Birokrasi Pemerintah". Ada beberapa konsep yang secara umum dapat di kritisi dalam penggunaan Grand Teori Ekonomi dan Desentralisasi yang bermuara pada konsep "New Public Management" (NPM) dan Desentralisasi Pemerintahan Daerah. Di Indonesia tidak banyak pemerintah daerah yang menggunakan model konsep NPM ini, hanya ada beberapa daerah yang ingin mempraktekkan wirausaha birokrasi, seperti Provinsi Gorontalo. Teori NPM (New Public Manage-

ment) yang secara konkrit dalam bentuk kewirausahaan bagi pemerintahan daerah juga memiliki beberapa kelemahan yang dapat di kritisi dimana pemerintah daerah harus juga mempertimbangkan kemampuan daerah dari berbagai dimensi kehidupan di antaranya:

Pertama; Dalam penerapan NPM, harus berawal dengan menciptakan prakondisi tentang batasan tanggungjawab antar unit perencana dan unit pelaksana (politik dan administrasi) dan perangkat sumber daya yang bersifat desentral.

Kedua; Penerapan NPM orientasinya terlalu banyak regulasi yang tak jelas dan diterapkan secara semena-mena. Regulasi ini lebih bersifat mengatur dari pada diarahkan untuk memberi layanan kepada masyarakat. Dalam artian bahwa cenderung mengatur tata kehidupan warganya, tetapi tidak melayani masyarakat. Dari sisi psikologis ini bisa menjadi penghalang, karena semua bentuk pekerjaan dalam administrasi publik yang tidak melayani masyarakat adalah pemborosan.

Ketiga; Dalam pemerintahan daerah yang berbasis pada wirausaha, lebih cenderung berbentuk pada sebuah perusahaan, yang dalam menyediakan jasa warga negara harus sadar akan tugas untuk menghasilkan layanan yang efektif dan efisien. Tetapi dilain pihak tidak bisa berorientasi pada laba. Padahal ini wajib bagi sebuah perusahaan kalau pemerintahan daerah

tersebut tetap *survive* dalam pasar yang penuh persaingan.

Keempat; Dalam penerapan sistem pemerintahan daerah yang berbasis wirausaha warga negara tidak lagi dilihat sebagai abdi, melainkan sebagai pelanggan (*customer*) yang karena pajak yang dibayarkannya mempunyai hak atas layanan dalam jumlah tertentu dan kualitas tertentu pula.

Meskipun New Public Management menggambarkan pendekatan yang lebih realistis namun demikian tidak bebas dari kritikan. Ada yang mengkritiknya dengan mengatakan NPM adalah suatu cara pandang baru yang menjalankan fungsi manajemen di sektor publik, sementara ada yang mengatakan tidak setuju karena manajemen ini cenderung bersifat swasta padahal pemerintah sebenarnya berbeda orientasinya yaitu kepentingan publik (Keban, 2004: 96). Provider atau penyelenggara pemerintahan harus mendengar masyarakat dalam pelayanan, dalam arti bahwa konsep NPM biasanya dengan menyebutkan " *public choice*" atau pilihan publik. Apa yang diinginkan publik sesuai dengan realitas publik yang dihadapi, itu yang menjadi program pemerintah di daerah. Bahkan konsep manajemen publik baru atau NPM juga mengisyaratkan keberhasilan-keberhasilan dapat dicapai karena dibentuk dan didukung oleh tiga aktor (pihak negara, swasta dan masyarakat) sebagai formulator

sekaligus implementor dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahannya.

Pandangan yang berbeda oleh Minogue, Polidano, dan Hulme, dalam menjelaskan tentang "Changing the state: concept and practice in the reform of the public sector (reformasi negara: konsep dan praktek dalam reformasi sektor publik). Menurut ketiga penulis ini bahwa Administrasi Publik Modern adalah tidak hanya membahas efisiensi. Tetapi juga ide dari partisipasi demokrasi, pertanggungjawaban, dan pemberdayaan. Pengaruh model manajemen publik baru (NPM) adalah tema-tema secara integritas, hubungan efisiensi dan pertanggungjawaban bersama, dan menguji reformasi secara kritis untuk menciptakan sesuatu ke arah yang lebih baik. NPM lebih menekankan pada masalah keuangan, kualitas, dan ideologi. Untuk menerapkan NPM maka strategi yang menjadi orientasi pada restrukturisasi sektor publik seperti (privatisasi); reformasi pelayanan masyarakat; mengenakan persaingan disiplin dalam menetapkan pelayanan publik atau pelayanan kepada masyarakat (Minogue, Polidano, dan Hulme, 1998: 17-32).

Strategi penerapan NPM secara praktis dapat dilakukan melalui : (1) Restrukturisasi sektor publik; ketika klaim hubungan antara perubahan dalam kepemilikan pemerintah dan peningkatan kinerja ekonomi, ada tiga identifikasi laporan dari kondisi politik yang sangat penting dalam kesuk-

sesan sebuah reformasi (a) Reformasi secara politik menjadi keinginan bagi pemimpin dan perundang-undangan: seharusnya manfaat-manfaat politik dan biaya politik (b) Reformasi politik memungkinkan: pemimpin harus dapat mengalahkan oposisi, di lain pihak kompensasi yang kalah atau memaksa, mereka untuk pemenuhan (c) Reformasi politik harus kredibel bagi signifikansinya stakeholders (untuk para karyawan dan investor), (2) Restrukturisasi pelayanan publik, (3) Pembuatan manajemen publik lebih efisien, (4) Mengenal kompetisi dalam pelayanan publik (5) Regulasi negara dan, (6) Isu-isu moral. Namun secara ideal penerapan "new public management" di kritisi oleh aliran New Public Service dengan grand teori demokrasi seperti di kemukakan Denhardt dan Denhardt (2003) mengatakan dalam pengantar bukunya "New Public Service". Di mana suatu pemerintahan tidak selayaknya dijalankan seperti menjalankan sebuah perusahaan, tetapi melayani masyarakat secara demokratis adil, merata, tidak diskriminatif, jujur dan akuntabel. Selain itu para pegawai pemerintah tidak bekerja untuk melayani pelanggan, tetapi untuk mewujudkan nilai-nilai demokrasi.

Denhardt dan Denhardt membandingkan antara, keduanya dalam melihat peran-peran pemerintahan daerah bahwa, NPM menggunakan dasar teori ekonomi, yang dalam kepentingan publik mewakili agre-

gasi kepentingan publik, sedangkan pada New Public Service, teori yang digunakan adalah teori demokrasi beragam, konsep kepentingan publiknya merupakan hasil dialog nilai-nilai. NPM melayani pelanggan, sedangkan NPS melayani Warga negara. Bagaimana peran pemerintah dalam melihat hal ini. Pada NPM mengarahkan (bertindak sebagai katalis untuk mengembangkan kekuatan pasar. Sedangkan pada NPS, melayani (menegosiasikan dan menjadi perantara beragam kepentingan di masyarakat dan, membentuk nilai bersama.

Penerapan "New Public Management" yang berimplikasi pada pemerintahan yang wirausaha dinilai memiliki kelemahan dan hambatan dalam praktek baik itu dilingkunagn eksekutif maupun legislatif karena, pertama; dalam hal manajemen kontrak, DPRD dipandang belum mampu merumuskan produk dan menetapkan standar kualitas bagi setiap instansi. Ketidakmampuan para anggota DPRD mungkin saja dapat diatasi dengan pelatihan atau dilibatkannya konsultan dari LSM atau universitas untuk bermula dari ketidakmauan. Etos atau orientasi kerja anggota DPRD rupa-rupanya masih patut diperseolkan. Dipihak birokrasi, pada saat ini pada umumnya belum siap untuk menerapkan. Ketidaksiapan ini, lebih pada SDM yang masih berpola-perilaku lama. Kedua; Pola komando di dalam birokrasi masih cukup kuat, komunikasi lebih bersifat atas

bawah (*top-down*) dari pada dari bawah ke atas (*bottom-up*), ini adalah sesuatu yang ironis, sementara kehidupan bernegara kita sudah demokratis. Ternyata apa yang telah terjadi pada level negara tidak dijumpai di dalam intern birokrasi yang tampaknya hierarkhie sebagai karakteristik birokrasi masih melekat sangat kuat, bahkan seringkali berbau militeristik (Wibawa, 2002; 372-373).

Dengan demikian para pimpinan akan cenderung bersikap sebagai boss dari pada sebagai coach (pendamping, pelatih, pendorong kemajuan bawahan. Untuk mengkritisi berbagai kelemahan dan hambatan pada paradigma NPM yang berimplikasi pemerintah wirausaha, maka digantikan dengan paradigma baru, yang secara gamblang menjelaskan ciri utama paradigma New Public Service yang langsung mengkritisi kelemahan dari konsep wirausaha. Konsep NPS tersebut yaitu lebih di dasarkan pada (1) teori demokrasi dengan fondasi epistemologi multidisipliner; (2) nilai rasionalitas strategis: ekonomi, politik, dan organisasional; (3) makna kepentingan publik sebagai hasil dialog atas nilai bersama; (4) respons utama birokrasi adalah kepada masyarakat sebagai warganegara dari pada pelanggan atau klien (sebagaimana istilah terakhir ini berlaku pada konsep wirausaha pemerintah); (5) peran pemerintah bukan "rowing" atau "steering" tetapi "serving" yaitu menegosiasikan dan menengahi per-

tukaran kepentingan antar warga negara atau kelompok komunitas; (6) mekanisme untuk mencapai tujuan kebijakan dengan koalisi antar pemerintah, swasta, dan organisasi nirlaba; (7) akuntabilitas didasarkan pada nilai hukum, nilai masyarakat, norma politik, standar profesional dan kepentingan publik; (8) diskresi administrasi tetap diperlukan tetapi dibatasi dan pertanggungjawabkan; (9) struktur organisasi bersifat kolaboratif dengan kepemimpinan kolektif baik internal maupun eksternal; dan (10) motivasi kerja birokrasi adalah pada pemberian pelayanan publik yang sebaik-baiknya dan memuaskan bagi masyarakat dari pada sekedar mencari gaji atau kesejahteraan ekonomi semata (Denhardt and Denhardt, 2007; Islamy, 2006; Indradi, 2006).

Kritik Implementasi konsep Desentralisasi di Era Pemerintah yang Berparadigma New Public Management

Penerapan desentralisasi di Indonesia dianggap sangat baru, maka terjadi banyak kendala dalam mengimplementasikan. Apalagi proses implementasi desentralisasi tersebut memiliki beberapa kelemahan. Dalam hal ini terjadi di kebanyakan negara-negara yang sedang berkembang, termasuk di Indonesia. Dalam pandangan Smith tentang *"Decentralization the Territorial Dimension of the State"* mengidentifikasi

sedikitnya ada dua kendala dari implementasi kebijakan desentralisasi di negara-negara berkembang misalnya di Indonesia:

Pertama; skala operasional dari pemerintah daerah terlalu kecil untuk dapat secara efektif melakukan intervensi dalam menanggulangi persoalan sosial dan ekonomi yang ada. Akibatnya di beberapa negara (sedang berkembang), justru implementasi kebijakan desentralisasi telah mendorong semakin meningkatnya ketergantungan pemerintah daerah terhadap pemerintah pusat.

Kedua; salah satu tujuan hakiki desentralisasi adalah untuk mendorong partisipasi masyarakat (baik dalam proses pengambilan keputusan, maupun dalam implementasi kebijakan). Namun demikian, tatkala partisipasi masyarakat mulai bangkit, biasanya pemerintah justru akan berputar ke haluan ke arah model-model pengambilan keputusan dan manajemen penanganan yang ortodoks jika secara terang-terangan melakukan tekanan (Smith, 1985). Dari kedua kendala yang dijelaskan ahli ini jika disinergikan dalam wirausaha birokrasi dari perspektif *new public management* dapat dikatakan bahwa pemikiran serta tindakan telah di dominasi oleh tindakan administrasi publik baru karena hal ini didasarkan pada ide dan cara memahami perilaku manusia, yang diasumsikan sebagai tindakan pemerintah dan aktor-aktor pilihan yang bertindak untuk kepen-

tingan sendiri. Pandangan tersebut adalah kekuatan dan fasilitas pilihan individu dari peran-peran pemerintah (Dendhart & Dendhart, 2007).

Menurut Mawhood mengemukakan bahwa hambatan mendasar bagi implementasi kebijakan desentralisasi. *Pertama*, berkaitan dengan struktur internal dan manajemen pengelolaan pemerintah daerah. Dalam hal ini, terdapat kecenderungan yang memperlihatkan bahwa lembaga eksekutif daerah lebih dominan ketimbang lembaga legislatif. Instansi-instansi vertikal pemerintah pusat di daerah juga cenderung mendominasi peranan instansi-instansi pelaksana teknis pemerintah daerah. *Kedua*, terbatasnya kemampuan keuangan yang dimiliki oleh pemerintah daerah. Sebagian besar pemerintah daerah kurang memiliki kemampuan dalam membiayai implementasi dari program-program yang telah ditetapkan. Akibatnya, pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah sangat tergantung pada alokasi anggaran nasional. Hal lain yang turut memberikan kontribusi sebagai faktor penghambat bagi implementasi kebijakan desentralisasi adalah rendahnya keterampilan yang dimiliki oleh para personil penyelenggara pemerintah daerah.

Para ahli lain memunyai pandangan bahwa gagalnya implementasi konsep desentralisasi administrasi seperti dijelaskan ada lima persoalan mendasar terhadap implementasi kebijakan desentralisasi. (1)

kurangnya dukungan administrasi dan politik dari pemerintah pusat; (2) dominannya dukungan administratif dan politik dan pemerintah pusat; (3) dominannya peran instansi-instansi vertikal pemerintah pusat yang ditempatkan di daerah; (4) rumitnya prosedur administrasi yang diterapkan; (5) rendahnya kualitas sumber daya manusia perangkat penyelenggara pemerintah daerah dan kurang terciptanya iklim politik yang kondusif bagi partisipasi masyarakat (Kuldep Mathur, 1983).

Dalam buku *Decentralization and Development Policy Implementation in Development Countries* karya Cheema dan Rondinelli merumuskan empat faktor utama yang telah menghambat implementasi desentralisasi di negara-negara berkembang. Yakni, (1) kurangnya sumber daya pembiayaan; (2) rendahnya tingkat keterampilan para perangkat penyelenggara pemerintah daerah; (3) kurangnya kerjasama antar lembaga; (4) dan terbatasnya infrastruktur fisik di daerah, seperti misalnya, transportasi dan komunikasi di wilayah-wilayah pedesaan (Cheema dan Rondinelli, 1983).

Implementasi konsep desentralisasi dapat di kritis karena memiliki kelemahan-kelemahan di antaranya. *Pertama*; klaim yang menyatakan bahwa desentralisasi akan meningkatkan efisiensi teknis pada level lokal dapat di sanggah dengan argumen bahwa perencanaan dan kebijakan lo-

kal mungkin saja tidak konsisten dengan kebijakan nasional. Hal ini akan memicu ketidakadilan regional. *Kedua*; Besarnya jumlah unit lokal berarti banyak sumber daya yang menuntut koordinasi administratif dan audit. *Ketiga*; kekurangan orang terlatih sehingga agen desentralisasi pada lokal diisi staff yang tidak kompeten. Dan *Keempat*; perbedaan potensi daerah yang mencolok dapat menyebabkan daerah miskin dan orang-orang miskin bertambah miskin (Wicaksono, 2006: 49). Maka strategi yang harus dilakukan dalam implementasi kebijakan desentralisasi yakni: *Pertama*; Terdapat Lembaga Lokal yang secara konstitusional terpisah dari pemerintah pusat dan bertanggungjawab atas sejumlah pelayanan lokal yang signifikan. *Kedua*; Memiliki kekayaan, anggaran dan tabungan daerah serta mampu menggalang penerimaannya sendiri sepanjang hal tersebut sesuai dengan kewenangan substansi yang dimilikinya. *Ketiga*; Mempekerjakan pegawainya yang kompeten sendiri direkrut melalui merit sistem. (sistem yang sesuai dengan regulasi), dipecah apabila tidak kompeten, dapat dialihkan kepada pekerjaan atas alasan profesionalitas dan efektifitas kerja serta dipromosikan sesuai dengan masa kerja serta prestasi kerja yang mampu ditunjukkannya. *Keempat*; Legislatif yang secara mayoritas dipilih oleh masyarakat lokal sehingga dapat mengoperasikan garis kebijakan partai, memutuskan kebijakan

dan menentukan prosedur internal dalam kapartalannya. *Kelima*; Administrasi pemerintahan pusat sebaiknya melayani secara murni sebagai penasehat eksternal dan inspektor serta tidak memiliki peranan dalam kewenangan lokal.

Kesimpulan

Dapat di simpulkan bahwa penerapan new public management dalam mewirwasakan birokrasi pemerintahan yang terdesentralisasi dapat dikatakan bahwa: *Pertama*, bahwa model penerapan New Public Management (NPM) untuk mewirwasakan birokrasi di era desentralisasi pemerintahan mempertimbangkan kemampuan dan pengembangan sumber daya manusia yang mendukung dalam mengimplementasikan peran dan fungsi pemerintah daerah. *Kedua*, penerapan new public management masih mengalami kendala berupa karena menggunakan ide dan sistem manajemen perusahaan, yang belum maksimal dilakukan.*

DAFTAR PUSTAKA

- Cheema G. dan Dennis A. Rondinelli. 1983. *Decentralization and Development Policy Implementation in Development Countries*. Beverly Hills/ London/ New Delhi: sage Publications.
- Denhardt, Janet V., & Denhardt Robert B. 2003. *The New Public Service, Serving not Steering*. New York: M.E. Hall.

- , 2007. *The New Public Service: Serving not Steering*. Expanded Edition: M.E. Sharpe New York.
- Deni, Saiful, 2008. Reform Administrasi Publik penerbit, SETARA Press (Kelompok In-TRANS Publishing Malang Jawa Timur dengan SCDP Publishing Ternate. Maluku Utara.
- Islamy, Irfan, 2006. *Mewirusahaakan Birokrasi untuk Menyejahterakan Rakyat: Mungkinkah?* dalam Indardi, Samsiar (ed) , 2006. *Mewirusahaakan Birokrasi Untuk Menyejahterakan Rakyat*, di sampaikan pada Seminar Nasional Seri Otonomi Daerah, Danar Wijaya dan bekerja sama dengan Brawijaya Univesity Press, Januari Malang.
- Keban, T, Yeremias. 2004. *Enam Dimensi Strategi Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*, Gava Media, Yogyakarta.
- Mathur, Kuldep (1983) " *Administrative Decentralization in Asia* dalam Cheema GS dan Rondinelli, D A. (eds) (1983) *Decentralization and Development Policy Implementation in Development Countries*. Beverly Hills/ London/ New Delhi: Sage Publications
- Maswood (ed , 1967) dalam " *Local Government in The Third World: The Experiences of Tropical Africa*, Chicheser: John Wiley and Sons.
- Minogue Martin, et al, 1998. *Beyond New Public Management: Changing Ideas and Practices in Governance*. New Horizon in Public Policy Edwar Elgar Publishing Inc, USA
- Putra, Fadillah, & Arif, Saiful, 2001. *Kapitalisme Birokrasi: Kritik Reinventing Government Osborne-Gaebler*, LkiS & PUSpek Averroes. Malang.
- Smith, B, C. 1985 *dalam Decentralization the Territorial Dimension of the State*. London: Asia Publishing House
- Wibawa, Samudra, 2002. *Penjajagan Awal Penerapan New Public Management dalam Administrasi Kabupaten*; " Kebijakan dan Manajemen Publik; di muat dalam Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JSP), Volume 5, No 3 Maret 2002. UGM Yogyakarta.
- Wicaksono, W. Kristian, 2006. *Administrasi dan Birokrasi Pemerintah*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Wijaya, F. Andi, 2006. *Good Governance dan Mewirusahaakan Birokrasi: Kesinergian Untuk Menyejahterakan Rakyat: Suatu Tinjauan Teoritis dan Pengalaman Emperis*, dalam Indardi, Samsiar (ed) , 2006. *Mewirusahaakan Birokrasi Untuk Menyejahterakan Rakyat*, di sampaikan pada Seminar Nasional Seri Otonomi Daerah , Danar Wijaya dan bekerja sama dengan Brawijaya Univesity Press, Januari Malang.