

RETROSPEKSI DAN PERSPEKTIF PERAN STRATEGIS PENELITI BIDANG ADMINISTRASI DALAM UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS DAN PEMANFAATAN HASIL PENELITIAN

Oleh : Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd*

Research in administration sector, particularly state administration is one of the functions hold very important role in the efforts to improve the implementation of government towards good governance. Actually the condition of research in state administration sector in Indonesia up to now is considered remain suspended on output point and has not reach the outcome yet. As a matter of fact it is a national cost which is not in proportion with the benefit according to expectation. It is expected that the result of the research should become a better quality result in the future so that it can be used maximally, and can be more useful in providing input for material in making decision properly, either for the sake of administration science development or supporting the administration practitioner in the government's environment in particular.

It is expected that the condition could make all the related parties realize, including researcher to do retrospection and perspective towards the strategic role of administration researcher in the effort to increase the quality and benefit of research result. The improvement or correction is only possible to be done by capable, excellent and professional researcher supported by all related parties (including good will support of bureaucrat, political elite and community), so that it can increase the quality of researcher result, image and increase the use of research result, researcher's image and state administration image.

I. PENDAHULUAN

Penelitian di bidang administrasi, khususnya administrasi negara merupakan salah satu fungsi yang memegang peranan sangat penting dalam upaya untuk menyempumakan pelaksanaan pemerintahan menuju Good Governance (kepemerintahan yang baik). Perubahan konstelasi dalam kehidupan pemerintahan menuntut perwujudan Good Governance dapat dilaksanakan secepat mungkin. Penelitian yang sungguh-sungguh dan mendalam sehingga menghasilkan penelitian yang berkualitas, merupakan hal yang sangat penting dan menentukan sebelum

memutuskan suatu kebijakan yang layak dan akurat/tepat. Kondisi penelitian di bidang administrasi negara di Indonesia pada kenyataannya sampai saat ini diperkirakan masih berhenti pada titik output (keluaran) dan belum sampai pada outcome (hasil). Hal ini sebenarnya hanya merupakan suatu cost (biaya) nasional yang belum diimbangi dengan benefit atau manfaat sesuai dengan harapan. Kondisi seperti ini sudah umum terjadi dan dirasakan, terutama dalam penelitian pada bidang-bidang yang hasilnya bersifat intangible (tak berwujud).

* Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, MPd. Adalah Ahli Peneliti Utama Bidang Administrasi, Pusat Kajian dan Pelatihan pendidikan & Pelatihan Aparatur I Lembaga Administrasi Negara. Dosen/Penduji : Program Sarjana & Pasca Sarjana pada berbagai Lembaga perguruan Tinggi negeri dan Swasta. Mengajar pada berbagai program Pendidikan dan Latihan Tingkat pimpinan di Instansi Pemerintah dan Swasta. Konsultan Manajemen. Anggota Tim Asisten Menteri Negara pemberdayaan Perempuan.

Pada masa yang akan datang, diharapkan bahwa hasil penelitian di bidang administrasi negara ini jangan berhenti pada suatu titik yang berupa output (keluaran) yang belum jelas manfaatnya, tetapi harus merupakan hasil yang berkualitas sampai pada outcome (hasil) dan hendaknya dapat dioperasionalisasikan atau diimplementasikan. Dengan demikian kualitas hasil penelitian administrasi negara dapat benar-benar ditingkatkan dan didayagunakan secara maksimal, sehingga dapat lebih berguna dalam memberi masukan untuk bahan pengambil keputusan yang tepat, serta dapat memberi manfaat yang besar, baik untuk kepentingan perkembangan ilmu administrasi, maupun dalam rangka upaya membantu para praktisi administrasi di lingkungan pemerintahan khususnya.

Hasil penelitian di bidang administrasi negara harus peka atau responsif dengan perkembangan tuntutan perubahan zaman, sebagai akibat dari antara lain: pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, perkembangan struktur sosial, perkembangan aspek kehidupan lainnya, yang meliputi: ekonomi, politik, sosial, budaya, dan sebagainya. Apabila penelitian administrasi negara ini tidak peka atau tidak responsif terhadap beberapa aspek yang berubah sesuai dengan tuntutan kebutuhan yang ada, maka apapun atau bagaimanapun yang dihasilkan oleh penelitian, sudah barang tentu validasinya secara keilmuan akan sangat diragukan, sedangkan tuntutan di dalam implementasinya sulit untuk dikategorikan sebagai hasil penelitian yang berkualitas dan dapat diterapkan/diimplementasikan.

Dari hasil pengamatan selama ini, dapat dinyatakan bahwa peran kepentingan pengguna dari hasil penelitian sangat diabaikan, bahkan hampir-hampir para peneliti dalam kapasitas sebagai peneliti, belum atau tidak memperhatikan

untuk siapa hasil penelitian ini dimanfaatkan dan siapa yang akan membutuhkan atau memperoleh manfaat dari hasil penelitian dimaksud. Selain itu, penelitian-penelitian yang dilakukan oleh berbagai institusi penelitian, koordinasinya dirasakan masih lemah, sehingga pelaksanaan penelitian dengan objek, jenis dan tujuan yang sama, kadang-kadang dilakukan oleh berbagai institusi yang berbeda, yang akhirnya terjadi tumpang tindih. Akibat dari kondisi tersebut, secara nasional hal ini dapat dianggap sebagai suatu pemborosan anggaran nasional, dalam arti bahwa efektivitas dan efisiensi hasil penelitian belum dapat dipertanggung jawabkan kepada publik.

Di samping itu, institusi penelitian yang menyandang predikat sebagai pembina seperti: Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, Lembaga Administrasi Negara, Badan Penelitian dan Pengembangan Teknologi, Badan Penelitian dan Pengembangan di berbagai Departemen, serta berbagai lembaga penelitian lain yang tersebar di seluruh organisasi pemerintah, swasta maupun masyarakat, hampir belum terlihat perannya di dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai institusi pembina dalam bidang penelitian, baik di dalam meningkatkan kualitas hasil penelitian, meningkatkan sumber daya peneliti itu sendiri, mengadakan/meningkatkan sistem dan prosedur maupun di dalam meningkatkan sarana prasarana dan lainnya yang dibutuhkan untuk kepentingan penelitian agar lebih berkualitas, sehingga lebih bermanfaat.

Berpijak pada berbagai hal tersebut, maka akibatnya, masih ada pandangan terhadap posisi dan peran peneliti, bahkan citra dari masyarakat terhadap peneliti yang masih menunjukkan penilaian kinerja yang belum sesuai dengan apa yang diharapkan, dalam arti bahwa hasil penelitian maupun peneliti masih belum mendapat perhatian dan penghargaan yang pantas dari kalangan

masyarakat. Sebagai dampak negatif dari kondisi tersebut, maka tidak heran apabila di kalangan atau jajaran instansi pemerintah khususnya, pandangan seperti ini baik langsung maupun tidak langsung berakibat kepada kurang baiknya pengakuan status (posisi) peneliti, yang pada kenyataannya jabatan fungsional peneliti masih dianggap sebagai posisi yang kurang strategis dibandingkan dengan posisi lainnya, seperti halnya dibandingkan dengan posisi jabatan struktural.

II. PENGARUH LINGKUNGAN STRATEGIS TERHADAP ARAH PERKEMBANGAN ADMINISTRASI NEGARA.

A. Perkembangan Lingkungan Strategis

Pada abad 21 ini, suatu fenomena yang sangat menonjol yang mempengaruhi keseluruhan aspek kehidupan, yaitu terjadinya suatu perkembangan lingkungan strategis yang sangat pesat, baik lingkungan internal maupun eksternal. Salah satu pemicu yang mendorong terjadinya perubahan-perubahan tersebut, adalah terjadinya revolusi perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat. Perubahan termasuk perubahan yang tidak dapat dihindarkan, terjadi dalam berbagai tatanan pemerintahan dan pembangunan yang merupakan tantangan tersendiri bagi para peneliti khususnya peneliti di bidang administrasi negara.

Kondisi pemerintah di berbagai negara di seluruh dunia, baik di negara maju maupun negara berkembang, termasuk di Indonesia, dalam abad ini mengalami keterpurukan akibat kondisi krisis multidimensi yang semakin kritis. Pemerintah Indonesia dewasa ini tengah berada pada batas kapasitasnya, dimana setiap penambahan beban baru penyelenggaraan pemerintahan, maka hal termasuk akan berarti mengurangi kemampuan dan kapasitas kinerja pemerintah pada bidang

yang lainnya. Kondisi tersebut semakin parah, dengan semakin maraknya penyakit Korupsi, Kolusi dan Nepotisme yang dilakukan oleh jajaran penyelenggara administrasi negara.

Pada skala global, fenomena globalisasi merupakan indikasi kuat dalam perubahan lingkungan strategik. Globalisasi merupakan proses dimana masyarakat dunia menjadi semakin terhubung dalam berbagai aspek kehidupan, baik dalam hal budaya, ekonomi, politik, teknologi maupun lingkungan. Dunia saat ini telah menjadi pasar global, bukan hanya untuk barang dan jasa, tetapi juga antara lain untuk penyediaan modal dan teknologi.

Dengan globalisasi perekonomian yang semakin nyata, menunjukkan bahwa interdependensi berbagai negara dan masyarakat bangsa-bangsa semakin kuat dan nyata. Semua itu menunjukkan bahwa dalam perjalanan bangsa di era millenium ketiga dewasa ini, telah terjadi perubahan dalam tingkat kecepatan yang tidak pernah terpikir sebelumnya.

Dalam bidang ekonomi, yaitu lahirnya perekonomian pasar dalam kondisi global seperti saat ini, dunia tidak mengenal batas. Globalisasi yang menyentuh berbagai bidang kehidupan di seluruh wilayah pemerintahan negara, menuntut reformasi sistem perekonomian dan pemerintahan, termasuk birokrasinya, sehingga memungkinkan interaksi perekonomian antar daerah dan antar bangsa berlangsung lebih efisien. Kunci keberhasilan pembangunan perekonomian adalah daya saing dan kunci dari daya saing adalah efisiensi proses pelayanan dan mutu, ketepatan serta kepastian kebijakan publik. Daya saing telah menjadi bisnis yang harus lebih diperhatikan oleh setiap organisasi dalam era bisnis global, sebagai persaingan di antara bangsa-bangsa. Daya saing merupakan bagian

dari sikap baru dari globalisasi, dan merupakan konsekuensi langsung dari kedekatan yang belum pernah terjadi diantara bangsa-bangsa di pasar global. Kondisi tersebut, baik langsung maupun tidak langsung secara keseluruhan sangat dipengaruhi dan mempengaruhi perkembangan administrasi negara, yang diantaranya dapat dilihat dalam bidang sosial, politik dan hukum.

Dalam bidang sosial, masih menunjukkan rendahnya kinerja para penyelenggara negara/pemerintahan, indikator dari hasil kinerja administrasi negara diantaranya adalah, munculnya berbagai kasus, antara lain: rendahnya tingkat kesehatan masyarakat, rendahnya mutu pendidikan semakin banyaknya penduduk miskin, pengangguran, rendahnya pelayanan kepada masyarakat disertai semakin luasnya berbagai penyakit sosial.

Dalam bidang politik, fenomena menunjukkan terjadinya praktek – praktek berpolitik yang tidak sehat, antara lain : terjadinya “ *money politic*”, perilaku tidak santun dalam berdemokrasi, berbagai tindakan anarkhis, represif dan berbagai ketidakjujuran yang dilakukan oleh politisi di lingkungan partai politik.

Dalam bidang hukum, kondisi yang sangat memperhatikan dan merupakan permasalahan bangsa saat ini antara lain yaitu lemahnya/rusaknya kinerja para penegak hukum sehingga tidak mampu mewujudkan supremasi hukum sebagaimana yang diharapkan masyarakat. Hal ini merupakan suatu tantangan bagi penyelenggaraan negara dalam mencari solusi bagaimana merubah citra negatif para penyelenggara administrasi negara dalam bidang hukum ini menjadi citra positif sebagaimana yang diharapkan masyarakat.

Dari uraian tersebut, tampak bahwa semuanya merupakan bagian dari berbagai permasalahan yang terjadi dalam implementasi penyelenggaraan administrasi negara dan secara keseluruhan, kelemahan termaksud adalah merupakan tantangan dan permasalahan yang menjadi lahan untuk ditindak lanjuti oleh para peneliti bidang administrasi negara.

B. Perkembangan Administrasi Negara/Publik

Sebelum ada pendapat pakar Wodrow Wilson, perkembangan administrasi publik kurang banyak ditemukan, dan yang cukup banyak ditemukan adalah filsafat kenegaraan, hukum dan politik antara lain pemikiran Confucius Plato, Aristoteles, Machiavelli, de Montesquieu, Rousseau, Bonnin, Hegel, Vivien dan Mill yang menggambarkan adanya administrasi publik. Salah satu pemikiran Confucius yang disampaikan oleh murid-muridnya tentang prinsip administrasi yang baik adalah pelayan publik harus memiliki moralitas yang baik.

Selanjutnya Plato membagi administrasi dalam tiga bagian yaitu: pengawas kota, pengawas “*agora*” dan pengawas tempat ibadah, dan menggambarkan bagaimana menentukan jumlahnya, metode seleksi sebelum bekerja, tugas dan kewajibannya, serta sanksi yang diterapkan. Kemudian Aristoteles dalam “*Politics*”, dan “*On the Athenian Constitution*” menambah satu jenis pengawas yaitu pengawas daerah pedalaman.

Niccolo Machiavelli dalam “*The Prince*”, mengungkap pentingnya memiliki pelayan publik yang mampu membantu raja. Pelayan atau pembantu harus dipuji agar produktivitas tinggi. Sementara itu, de Montesquieu dalam “*The Spirit of Laws*” mengungkap perbedaan antara sistem hukum dan administrasi.

Jean Jacques Rousseau dalam *"The Social Contract"* berpendapat: ketika negara menjadi bertambah besar, beban administrasi menjadi lebih besar karena harus menagih pajak dari penduduk lokal dalam rangka mendukung kegiatan administrator di berbagai tingkatan, fungsi koordinasi pusat menjadi lebih kompleks.

Dalam *"Principes D'administration Publique"*, Charles Jean Baptiste Bonnin mengutarakan bahwa administrasi publik merupakan subyek penting bagi Perancis, sehingga ia mengusulkan 68 prinsip administrasi publik, khususnya bagi Perancis dan diusulkan pula untuk melakukan pelatihan khusus di bidang administrasi. Disamping administrasi membutuhkan keahlian dalam menggunakan teknik, administrasi juga perlu moralitas dalam melayani negara.

George Wilhelm Friedrich Hegel dalam *"The Philosophy of Rights"* menyatakan bahwa pelayanan sipil dapat berfungsi sebagai *"buffer"* melawan tirani. Fungsi eksekutif, pada tingkat atas maupun bawah harus *"nyambung"*. Negara yang memiliki struktur kelas menengah yang besar (karena kelas ini banyak terlibat pelayanan sipil) akan mengawasi pemerintahan yang korupsi. Di Perancis, Vivien menulis *"Etudes Administratives"* tentang studi administrasi publik, dimana menurutnya ada dikotomi administrasi dan politik. Kekuasaan eksekutif dibagi dua bagian, yaitu politik yang memiliki pedoman atau arah moral terhadap kepentingan umum negara, dan bagian administratif yang secara prinsip tampak dalam kinerja pelayanan publik.

Kemudian John Stuart Mill dalam *"On Liberty"* mengutarakan perlu campur tangan pemerintah dalam urusan lokal dan pribadi, sebagai konsekuensi dari sifat ekspansi birokratis. Dalam *"Representative Government"*, diutarakan bahwa legislator harus mengawasi para

administrator. Berdasarkan isi tulisan kuno termaksud, membuktikan bahwa prinsip administrasi publik dan berbagai isunya sudah dipermasalahkan jauh sebelum Woodrow Wilson yang muncul sebagai bapak administrasi publik Amerika Serikat. Perdebatan tentang dikotomi administrasi dan politik merupakan isu yang telah lama diungkap di Perancis, termasuk melihat administrasi publik sebagai seni dan ilmu.

C. Pergeseran Paradigma

Perkembangan disiplin ilmu dapat ditelusuri dari perubahan paradigma sejak Woodrow Wilson. Paradigma merupakan suatu cara pandang, nilai-nilai, metode-metode, prinsip dasar, atau cara memecahkan sesuatu masalah, yang dianut oleh suatu masyarakat ilmiah pada suatu masa tertentu (Kuhn, 1970). Dalam hubungannya dengan perkembangan ilmu administrasi publik, krisis *"anomalies"* pernah terjadi beberapa kali, dan tampak pada pergantian cara pandang yang lama dengan yang baru, seperti diungkap Nicholas Henry (1995:21-49), bahwa standard disiplin ilmu, seperti dikemukakan Robert T. Golembiewski, mencakup fokus dan lokus.

Berdasarkan dua kategori disiplin tersebut, Nicolas Henry menyatakan terjadi lima paradigma dalam administrasi negara, yaitu sebagai berikut:

Paradigma 1 (1900-1926): dikotomi antara politik dan administrasi negara, dengan tokohnya Frank J. Goodnow dan Leonard D. White. Goodnow dalam *"Politics and Administration"* (1900) mengungkap bahwa politik harus memusatkan perhatian terhadap kebijakan atau ekspresi kehendak rakyat, administrasi berkenaan dengan pelaksanaan atau implementasi dari kebijakan atau kehendak tersebut. Pemisahan antara politik dan administrasi dimanifestasikan oleh pemisahan antara badan legislatif yang bertugas mengekspresi kehendak rakyat, dengan

badan eksekutif yang bertugas mengimplementasikan kehendak tersebut. Badan judikatif berfungsi membantu badan legislatif menentukan tujuan dan merumuskan kebijakan. Implikasi paradigma ini adalah: administrasi harus dilihat sebagai suatu yang bebas nilai, diarahkan untuk mencapai nilai efisiensi dan ekonomi dari "government bureaucracy".

Paradigma 2 (1927-1937): prinsip-prinsip administrasi, dengan tokohnya Willoughby, Gullick & Urwick, yang dipengaruhi oleh tokoh manajemen klasik, (Fayol dan Taylor). Mereka memperkenalkan prinsip administrasi sebagai fokus administrasi publik. Prinsip dituangkan dalam POSDCORB (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*) yang dapat diterapkan dimana saja, (universal), termasuk di organisasi pemerintah, oleh sebab itu lokus administrasi publik tidak diungkap jelas.

Paradigma 3 (1950-1970): administrasi negara sebagai ilmu politik. Morstein Marx editor buku "*Elements of Public Administration*" (1946) mempertanyakan pemisahan politik dan administrasi sebagai sesuatu yang tidak mungkin atau tidak realistik, sementara Herbert Simon mengarahkan kritikan kepada ketidak konsistenan prinsip administrasi, dan menilai prinsip tersebut tidak berlaku universal. Administrasi negara bukan "value free" atau berlaku dimana saja, tetapi selalu dipengaruhi nilai spesifik. Disini terjadi pertentangan antara anggapan "*value free administration*" dengan "*value laden politics*". Dalam praktek, ternyata "*value laden politics*" yang berlaku, karena itu John Gaus menyatakan bahwa teori administrasi publik sebenarnya juga teori politik. Akibatnya muncul paradigma baru yang menganggap administrasi publik sebagai ilmu politik, lokusnya birokrasi pemerintahan, fokusnya menjadi kabur karena prinsip administrasi negara mengandung banyak kelemahan.

Paradigma 4 (1956-1970): administrasi publik sebagai ilmu administrasi, prinsip manajemen yang pernah populer, dikembangkan, berfokus pada antara lain: perilaku organisasi, analisis manajemen, penerapan teknologi modern (seperti: metode kuantitatif, analisis sistem, *operation research, econometrics*). Dua arah perkembangan mulai terjadi yaitu perkembangan ilmu administrasi murni yang didukung oleh psikologi sosial, dan perkembangan kebijakan publik.

Paradigma 5 (1970-sekarang), paradigma terakhir: administrasi publik sebagai "administrasi publik", memiliki fokus dan lokus jelas, yaitu berfokus pada teori organisasi, manajemen dan kebijakan publik; dan lokusnya adalah masalah dan kepentingan publik.

Selain itu Gerald E. Caiden, merinci aliran administrasi publik yaitu: proses administratif, empiris, perilaku manusia, analisis birokrasi, sistem sosial, pengambilan keputusan, matematik, dan integratif. Aliran ini dibagi menjadi dua kelompok besar, yaitu aliran proses administrasi, yang meliputi aliran: empiris, pengambilan keputusan, matematik, dan yang lain masuk dalam aliran sistem administrasi yang holistik (1982:212-222)

- Aliran proses administratif, mengandalkan POSDCORB dalam melaksanakan administrasi publik.
- Aliran empiris, mengandalkan berbagai kasus atau studi praktek administrasi publik yang dapat sebagai pegangan dalam melaksanakan administrasi publik dan tidak hanya mengandalkan teori dan generalisasi yang telah dihasilkan.
- Aliran perilaku manusia, memfokuskan perhatian pada komunikasi, konflik, motivasi, kepemimpinan, status dan interaksi sosial, karena akan melaksanakan pencapaian tujuan.

Retrospeksi Dan Perspektif Peran Strategis Peneliti Bidang Administrasi Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Dan Pemanfaatan Hasil Penelitian (Hj. Sedarmayanti)

- Aliran analisis birokrasi, memfokuskan perhatian pada aplikasi prinsip birokrasi Weber, yang dianggap unggul karena didasarkan aturan rasional yang mengatur struktur dan proses menurut pengetahuan teknis dan efisiensi tinggi.
- Aliran sistem sosial, melihat organisasi sebagai sistem sosial yang bersifat terbuka dan tertutup, pengembangannya diperluas menjadi pemahaman hubungan administrasi publik dengan masyarakat.
- Aliran pengambilan keputusan, memfokuskan pada prinsip dan teknik pengambilan keputusan dalam organisasi.
- Aliran matematik, menggunakan model matematika dan statistika, sehingga administrasi tidak tergantung pada cara lama.
- Aliran integratif, melakukan konsolidasi berbagai aliran yang ada dalam administrasi publik.

Berikutnya, Donal F. Kettl (1993: 409-412) mengungkap paradigma administrasi publik sesuai tahapan pengembangan administrasi publik, yaitu:

Tahap pertama: sentralitas administrasi (tahap progresif, 1887-1915), memusatkan perhatian pada menciptakan administrasi profesional dalam rangka memperkuat pemerintah untuk mencapai tingkat efisiensi, dan mencari cara untuk meluputkan administrasi publik dari skandal politik dan sistem spoil yang mengurangi efektivitas administrasi.

Tahap kedua: scientific management (1915-1940), berupaya menerapkan *scientific approach* dalam manajemen atau administrasi publik dan mengesampingkan dunia politik.

Tahap ketiga: uji diri yang kritis (1940-1969), mulai memperlemah pemanfaatan manajemen ilmiah/*scientific management*, dengan mengusulkan "*political power*" sebagai

penggantinya untuk mencapai praktek administrasi yang efektif, dimana prinsip demokrasi dalam pengambilan keputusan harus lebih mendapat perhatian dari pada struktur organisasi dan efisiensi itu sendiri.

Tahap keempat: terjadinya faktor-faktor sentrifugal (1969-sekarang), telah terjadi kerumitan memisahkan administrasi dari politik karena teori administrasi publik juga teori politik.

Paradigma baru: terjadi tahun 1983, untuk merevisi POSDCORB menjadi PAFHRIER, (*Policy, Analysis, Financial, Human Resources, Information, External Relations*) kemudian menjadi pusat perhatian manajemen publik (Garson dan Overmann, 1991).

Setelah ± sepuluh tahun, terjadi pergeseran paradigma, "*post-bureaucratic -paradigm*" (Barzelay, 1992 dan Amajani, 1997), yang berbeda dengan paradigma birokratik yang banyak dikritik.

Paradigma birokratik menekankan kepentingan publik, efisiensi administrasi, dan kontrol, paradigma *post-birokratik* menekankan hasil yang berguna bagi masyarakat, kualitas dan nilai, produk dan keterkaitan terhadap norma.

- Paradigma birokratik mengutamakan fungsi, otoritas dan struktur, paradigma post-birokratik mengutamakan misi, pelayanan dan hasil akhir.
- Paradigma birokratik menilai biaya, menekankan tanggung jawab, paradigma *post-birokratik* menekankan pemberian nilai (bagi masyarakat), membangun akuntabilitas dan memperkuat hubungan kerja.
- Paradigma birokratik mengutamakan ketaatan pada aturan dan prosedur, paradigma *post-birokratik* menekankan pemahaman dan

penerapan norma – norma, identifikasi dan pemecahan masalah, serta proses perbaikan yang berkesinambungan.

- Paradigma birokratik mengutamakan beroperasinya sistem – sistem administrasi, paradigma *post-birokratik* menekankan pemisahan antara pelayanan dengan kontrol, membangun dukungan terhadap norma – norma, memperluas pilihan pelanggan, mendorong kegiatan kolektif, memberi insentif, mengukur dan menganalisis hasil, dan memperkaya umpan balik.

Pada saat bersamaan lahir paradigma terkenal karena reformatif yaitu "*Reinventing Government*" oleh D. Osborne dan T. Gaebler (1992), dan kemudian dioperasionalisasikan oleh Osborne & Plastrik (1997). Dalam paradigma ini, pemerintahan sekarang harus bersifat: 1. *Catalytic* (katalik), 2. *Community owned* (mendorong masyarakat), 3. *Competitive* (kompetitif), 4. *Mission driven* (berorientasi misi), 5. *Result oriented* (mementingkan hasil), 6. *Customer driven* (mengutamakan pelanggan), 7. *Enterprising* (berjiwa wirausaha), 8. *Anticipatory* (bersikap antisipatif), 9. *Decentralized* (desentralisasi), 10. *Market-oriented* (berorientasi pasar). Paradigma ini dikenal dengan *New Public Management* yang melihat bahwa paradigma manajemen terdahulu kurang efektif dalam memecahkan masalah dan memberi pelayanan publik, termasuk membangun masyarakat. Paradigma ini dikenal dengan *Banishing Bureaucracy* (memangkas birokrasi), diutarakan oleh Osborne & Plastrik yang mengemukakan makna *Reinventing*, sebagai transformasi fundamental terhadap sistem dan organisasi publik untuk menciptakan peningkatan secara menakjubkan dalam efektivitas, efisiensi, adaptabilitas dan kapasitasnya untuk berinovasi. Transformasi tersebut intinya adalah bagaimana membangun sektor publik yang bersifat "self

renewing system". *Banishing Bureaucracy* berisi 5 strategi untuk melaksanakan prinsip *Reinventing Government* yang bernama "*The Five C'S*" yaitu: 1. *The core strategy* (strategi dasar), 2. *The consequences strategy* (strategi konsekuensi), 3. *The customer strategy* (strategi pelanggan), 4. *The control strategy* (strategi pengawasan), 5. *The culture strategy* (strategi budaya). Kemudian paradigma baru ini mencapai puncaknya dengan diterapkan prinsip "*Good Governance*" (kepemerintahan yang baik).

Selanjutnya, Hood Vigoda, (2003:813) mengutarakan tujuh komponen doktrin dalam *New Public Management*, yaitu: 1. Pemanfaatan manajemen profesional dalam sektor publik, 2. Penggunaan indikator kerja, 3. Penekanan yang lebih besar pada kontrol output, 4. Pergeseran perhatian ke unit-unit yang lebih kecil, 5. Pergeseran ke kompetisi yang lebih tinggi, 6. Penekanan gaya sektor swasta pada praktek manajemen, 7. Penekanan disiplin dan penghematan yang lebih tinggi dalam penggunaan sumberdaya.

New Public Management dipandang sebagai pendekatan dalam administrasi publik yang menerapkan pengetahuan dan pengalaman yang diperoleh dalam dunia manajemen bisnis dan disiplin yang lain untuk memperbaiki efisiensi, efektivitas, dan kinerja pelayanan publik pada birokrasi modern. *New Public Management* telah mengalami berbagai perubahan orientasi yaitu:

Orientasi pertama: *the efficiency drive*, mengutamakan nilai efisiensi dalam pengukuran kinerja.

Orientasi kedua: *downsizing and decentralization*, mengutamakan penyederhanaan struktur, memperkaya fungsi dan mendelegasikan otoritas kepada unit-unit yang lebih kecil agar dapat berfungsi cepat dan tepat.

Orientasi ketiga: *in search of excellence*, mengutamakan kinerja optimal dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Orientasi terakhir: *public service orientation*, menekankan pada kualitas, misi dan nilai yang hendak dicapai organisasi publik, memberi perhatian lebih besar kepada aspirasi, kebutuhan, dan partisipasi 'user' dan warga masyarakat, memberi otoritas lebih tinggi kepada pejabat yang dipilih masyarakat, termasuk wakil mereka, menekankan *societal learning* dalam pemberian pelayanan publik, dan penekanan pada evaluasi kinerja secara berkesinambungan, partisipasi masyarakat dan akuntabilitas. (Ferlie, Ashburner, Fitzgerald, Pettigrew, 1997).

Tahun 2003, paradigma baru "*The new public service*" oleh J.V Denhardt dan R.B. Denhardt (2003), menyarankan meninggalkan prinsip administrasi klasik dan *Reinventing Government* atau *New Public Management*, beralih ke prinsip *New Public Service*. Administrasi publik harus: 1. Melayani warga masyarakat bukan pelanggan, 2. Mengutamakan kepentingan publik, 3. Lebih menghargai warga negara dari pada kewirausahaan, 4. Berpikir strategis, dan bertindak demokratis, 5. Menyadari bahwa akuntabilitas bukan merupakan suatu yang mudah, 6. Melayani dari pada mengendalikan, 7. Menghargai orang bukannya produktivitas semata.

Seluruh paradigma tersebut menunjukkan bahwa dalam dua dasawarsa terakhir, terjadi perubahan orientasi administrasi publik dengan cepat. Kegagalan yang dihadapi oleh suatu negara, telah disadari sebagai akibat dari ketidakberesan administrasi publik. Ini menunjukkan bahwa perhatian terhadap pengaruh administrasi publik semakin tinggi. Dengan demikian, perkembangan administrasi negara/publik telah digambarkan secara garis besar dengan jelas,

yang tampak cukup kompleks dan sangat luas. Dengan perkembangan zaman yang sangat pesat administrasi negara/publik menjadi cukup rumit untuk dipelajari, diteliti, dikembangkan dan diimplementasikan pada organisasi publik.

III. PERAN PENELITI DAN PENELITIAN, KENDALA YANG DIHADAPI DAN PENINGKATAN KUALITAS SERTA PEMANFAATAN HASIL PENELITIAN

A. Peran Peneliti dan Penelitian

Dalam Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : KEP/128/M.PAN/9/2004 tentang Jabatan Fungsional Peneliti dan Angka Kreditnya, dinyatakan bahwa : Peneliti adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan penelitian dan atau pengembangan ilmu pengetahuan, dan teknologi pada satuan organisasi penelitian dan pengembangan (litbang).

Instansi Pembina Jabatan Peneliti, adalah instansi yang secara fungsional memiliki tugas pokok dan fungsi penelitian dan pengembangan dalam lingkup nasional dalam hal ini Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI). Dalam rumpun jabatan, instansi pembina, kedudukan dan tugas pokok dinyatakan bahwa: Peneliti berkedudukan sebagai pelaksana teknis fungsional dalam melakukan kegiatan penelitian dan pengembangan pada unit organisasi instansi pemerintah. Peneliti adalah jabatan karier yang hanya dapat diduduki oleh seseorang yang telah berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil. Tugas pokok peneliti adalah melakukan penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Peneliti Utama dengan pangkat Pembina Utama dan golongan ruang IV/e, setiap 2 (dua) tahun sejak menduduki jabatan / pangkatnya wajib

mengumpulkan sekurang – kurangnya 25 (dua puluh lima) angka kredit dari kegiatan unsur utama.

Penelitian adalah kegiatan yang dilakukan menurut kaidah dan metode ilmiah secara sistematis untuk memperoleh informasi, data, dan keterangan yang berkaitan dengan pemahaman dan pembuktian kebenaran dan ketidakbenaran suatu asumsi dan / atau hipotesis dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi serta menarik kesimpulan ilmiah bagi keperluan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada, atau menghasilkan teknologi baru. Pengembangan dan pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi adalah penggunaan hasil penelitian dan pengembangan dan atau teknologi untuk menyelesaikan masalah, dan atau menghasilkan nilai tambah ekonomi dan atau untuk mengembangkan dan memajukan ilmu pengetahuan terkait.

Dinyatakan pula bahwa penelitian berorientasi pada pemecahan masalah, artinya bahwa suatu penelitian diadakan karena ada masalah dan ada keinginan memecahkan masalah secara ilmiah. Masalah yang akan diteliti diharapkan bersifat terstruktur dan kompleks, bukan hanya masalah elementer. Sebagai suatu metode ilmiah, maka dalam melakukan penelitian hendaknya sistematis, objektif, dan transparan.

Sistematis, penelitian harus melalui tahapan baku sesuai dengan desain dan pendekatan yang digunakan, baik pendekatan deduktif maupun pendekatan induktif.

Objektif, penelitian harus sesuai dengan fakta maupun data yang ada, serta bersikap netral, dalam arti tidak memihak atau tidak mengarahkan

terlebih dahulu terhadap hasil penelitian yang akan dilaksanakan.

Transparan, proses dan hasil penelitian harus dapat diketahui, diuji dan diikuti kembali oleh orang lain.

Sejalan dengan hal tersebut, Lembaga Administrasi Negara yang merupakan institusi fungsional yang membidangi administrasi negara, menyatakan bahwa penelitian dan pengembangan administrasi pada hakekatnya adalah pengkajian terhadap permasalahan administrasi negara dengan menggunakan metodologi ilmiah yang diarahkan untuk mendayagunakan sumber daya aparatur dan mengembangkan sistem administrasi negara dalam menyelenggarakan fungsi-fungsi pelayanan, pengayoman dan pengembangan peran serta masyarakat serta pemecahan masalah berbagai aspek administrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Permasalahan di bidang administrasi negara pada dasarnya berkaitan dengan segi-segi kebijakan, baik dalam perumusan, pelaksanaan maupun penilaian hasil pelaksanaan (kinerja) kebijakan itu. Oleh sebab itu penelitian dan pengembangan administrasi adalah penelitian dan pengembangan kebijakan untuk menghasilkan saran kebijakan.

Selanjutnya perlu dipahami pula bahwa tujuan diselenggarakannya penelitian dan pengembangan administrasi negara adalah untuk :

Memberikan masukan bagi perumusan kebijakan baik di tingkat nasional, sektoral maupun daerah.

Menemukan solusi permasalahan bidang-bidang keorganisasian, manajemen, pembinaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia, sarana/fasilitas kerja secara sistematis, efektif dan efisien.

Menemukan dan atau mengembangkan gagasan, teknik dan cara/metoda kerja baru yang

lebih sesuai sebagai konsekuensi pemanfaatan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi instansi pemerintah secara lebih efisien, efektif dan akuntabel.

Hasil pengamatan selama ini menunjukkan, bahwa kelemahan yang sangat mendasar dalam penelitian bidang administrasi negara adalah kurang berkualitas dan kurangnya pemanfaatan hasil-hasil penelitian. Dengan demikian anggaran penelitian yang telah dikeluarkan secara nasional dan berjumlah cukup besar, apabila tidak disertai dengan pemanfaatan secara nyata dan optimal, maka hal ini berarti bahwa pembiayaan tersebut pada hakekatnya adalah hanya merupakan pemborosan yang menyebabkan **kerugian negara**. Pernyataan tersebut cukup beralasan, karena kondisi ini merupakan fenomena yang nyata terjadi selama ini dan bahkan sampai sekarang.

Selanjutnya fenomena di lapangan menunjukkan bahwa sudah cukup banyak penelitian dalam bidang administrasi negara yang telah dilakukan dengan menghabiskan tenaga dan pikiran, biaya dan waktu yang cukup besar, namun hasilnya masih kurang jelas/kurang berkualitas dan belum dapat dimanfaatkan secara optimal.

Hal tersebut disebabkan karena berbagai kendala yang dihadapi diantaranya belum tersusunnya: perencanaan secara menyeluruh strategi penelitian administrasi negara, belum optimalnya koordinasi antar pihak terkait, belum berfungsinya pembinaan oleh instansi pembina, terbatasnya anggaran, sarana dan prasarana untuk penelitian, kurang berkualitasnya hasil penelitian, dan masih ada hasil penelitian yang dibuat berdasarkan pesanan, dan belum ada/belum berfungsinya asosiasi peneliti/penyelenggara penelitian.

B Kendala Yang Dihadapi

Memperhatikan kondisi dan permasalahan dalam pelaksanaan penelitian khususnya penelitian di bidang administrasi negara selama ini, terdapat berbagai kendala yang dihadapi, antara lain:

1. Belum tersusunnya master plan / perencanaan secara menyeluruh strategi penelitian khususnya bidang administrasi negara yang seharusnya dilihat secara nasional, jelas dan tegas, dalam bentuk perumusan visi, misi, tujuan, sasaran, program, dan arah kebijakan serta lainnya, yang dapat dijadikan payung/landasan dasar penelitian secara nasional oleh seluruh insan peneliti dan penyelenggara penelitian bidang administrasi negara. Akibat belum/tidak tersusunnya master plan/perencanaan secara menyeluruh/strategi penelitian administrasi negara yang dibuat secara nasional, dimana secara jelas dan tegas hal tersebut seharusnya dapat dijadikan payung/landasan dasar penelitian secara nasional, maka hal tersebut mengakibatkan timbulnya berbagai eksekusi negatif, didalam pelaksanaan penelitian. Hal ini antara lain disebabkan karena kurangnya koordinasi, baik antara instansi pembina, pelaksana, maupun dengan pengguna hasil penelitian, sehingga sering terjadi duplikasi/tumpang tindih fokus dan lokasi penelitian serta tumpang tindih berbagai hasil penelitian. Demikian juga data dan informasi yang berkaitan dengan kebutuhan penelitian, sering terjadi interelasi yang kurang efektif dan efisien di lapangan.
2. Kurangnya koordinasi antara penyelenggara penelitian dengan pengguna hasil penelitian, kadang - kadang menghasilkan penelitian yang tidak dapat

dipublikasikan/disosialisasikan/dimanfaatkan secara optimal oleh para pengguna penelitian, sementara para pembuat kebijakan merumuskan keputusan-keputusannya kadang-kadang hanya didasarkan kepada personal judgment/intuisi saja, sehingga tidak didasarkan kepada hasil penelitian sesungguhnya yang telah dilaksanakan.

3. Institusi yang berfungsi sebagai pembina penelitian, sampai saat ini dirasakan masih belum dapat mengkoordinasikan rencana, pelaksanaan dan evaluasi penelitian secara menyeluruh dalam skala nasional, karena pada kenyataannya sampai sekarang, pembinaan penelitian masih belum berfungsi sebagaimana mestinya. Berkaitan dengan hal tersebut, maka fungsi perencanaan, koordinasi, pemantauan dan evaluasi penelitian, seharusnya dilaksanakan secara periodik dan berkesinambungan, namun sampai saat ini ternyata masih belum dilakukan sebagaimana yang diharapkan.
4. Terbatasnya anggaran, sarana dan prasarana yang seharusnya dimanfaatkan untuk menunjang pelaksanaan dan keberhasilan penelitian dalam rangka mendapatkan hasil penelitian yang berkualitas dan dapat dimanfaatkan secara optimal. Kurang kompeten/kurang kualitasnya para peneliti, yang seharusnya dapat diandalkan untuk menghadapi berbagai permasalahan dan tantangan yang kompleks dan luas. Hal ini mengakibatkan belum/tidak optimalnya kualitas hasil penelitian yang salah satunya adalah diakibatkan oleh karena tidak ada atau belum adanya kejelasan tentang sistem pembinaan dan anggaran untuk mengembangkan sumber daya peneliti, yang seharusnya dilakukan pembinaan secara berkala, berkesinambungan dan berjenjang.
- Hal ini merupakan salah satu pertanda kurang/tidak adanya perhatian/penghargaan yang layak kepada peneliti, yang mengakibatkan motivasi dan kinerja peneliti menjadi semakin rendah. Hal ini merupakan titik sentral atau penyebab utama dari tidak / kurang berkualitasnya hasil-hasil penelitian, sehingga hasil penelitian tidak atau kurang dimanfaatkan secara optimal. Salah satu akibat dari kondisi seperti ini, menyebabkan citra para peneliti pun menjadi kurang baik, dan pada akhirnya kepercayaan masyarakat terhadap peneliti maupun terhadap hasil-hasil penelitian menjadi belum atau tidak sebagaimana yang diharapkan.
5. Masih dijumpai hasil penelitian yang kadang-kadang dibuat berdasarkan permintaan/pesanan khusus dari pihak tertentu yang kurang/tidak bertanggungjawab yang akan memanfaatkan/sebagai pengguna penelitian bersangkutan dengan maksud untuk kepentingan perorangan/kelompok tertentu. Hal ini sangat merugikan dan melanggar moral dan etika yang seharusnya dijunjung tinggi oleh seluruh pihak terkait. Dengan demikian, akhirnya hasil penelitian seperti ini akan dimanfaatkan oleh golongan tertentu untuk kepentingan yang sulit untuk dipertanggung jawabkan, karena hasil penelitian yang ada menjadi tidak sesuai dengan kenyataan/kondisi yang sesungguhnya.
6. Belum ada atau belum berfungsinya suatu asosiasi profesi peneliti dan penyelenggara penelitian, baik di pusat maupun di daerah khususnya peneliti dalam bidang administrasi negara yang diharapkan dapat dijadikan sebagai sarana berkomunikasi, tukar menukar: pikiran, informasi, pengalaman, ilmu pengetahuan dan lainnya dalam rangka upaya untuk mengembangkan/meningkatkan kualitas

dan kompetensi profesi peneliti dan meningkatkan kualitas serta pemanfaatan hasil penelitian.

Apabila memperhatikan berbagai krisis yang sedang melanda bangsa kita saat ini, sebenarnya hasil-hasil penelitian dalam bidang administrasi negara sangatlah diharapkan, karena seharusnya mampu berperan memberi kontribusi solusi untuk membantu menyelesaikan atau mengurangi berbagai permasalahan yang terjadi, karena hampir semua akar permasalahan dimaksud adalah termasuk dalam ruang lingkup penyelenggaraan administrasi negara.

C. Peningkatan Kualitas dan Pemanfaatan Hasil Penelitian

Kondisi ideal yang seharusnya diperhatikan, khususnya oleh insan peneliti administrasi negara, salah satunya adalah hendaknya berpijak kepada pemikiran utama bahwa setiap penelitian yang akan dan telah dilakukan, seberapa jauh hasilnya nanti akan dapat diimplementasikan dan dapat memberi manfaat secara optimal kepada semua pihak yang terkait.

Dari berbagai literatur yang menggolong-golongkan berbagai pengguna penelitian yang seharusnya memanfaatkan hasil penelitian, pada intinya berkisar pada pengguna yang memanfaatkan hasil penelitian untuk kepentingan: pengembangan ilmu administrasi negara dan pemanfaatan hasil penelitian untuk kepentingan praktisi dalam penyelenggaraan negara atau pemerintahan.

1. Pemanfaatan hasil penelitian untuk kepentingan pengembangan ilmu administrasi negara.

Perkembangan lingkungan strategik yang sangat cepat, telah mempengaruhi seluruh aspek kehidupan, dan merupakan suatu

tantangan yang harus direspons oleh para peneliti, khususnya peneliti administrasi negara dalam pengembangan ilmu administrasi negara. Berbagai teori, dalil, dan kaidah yang selama ini menjadi dasar pemikiran, senantiasa diharapkan dapat selalu dikaji kembali sesuai dengan tuntutan perkembangan perubahan zaman, sehingga mampu menghasilkan berbagai paradigma baru. Apabila para ilmuwan yang bertindak sebagai peneliti khususnya dalam bidang administrasi negara tidak / kurang tanggap dan tidak cepat dalam merespons perubahan, maka dapat dipastikan bahwa cepat atau lambat eksistensi peran ilmu administrasi negara akan punah ditelan perubahan zaman.

2. Pemanfaatan hasil penelitian untuk kepentingan praktisi dalam penyelenggaraan negara atau pemerintahan.

Tujuan akhir yang utama dalam penyelenggaraan negara atau pemerintahan yaitu memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat sehingga sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan yang diharapkan oleh masyarakat. Dengan kondisi seperti sekarang ini dimana tuntutan masyarakat yang terus meningkat, baik kuantitas maupun kualitas, maka berdasarkan kondisi tersebut diharapkan bahwa dengan kemampuan negara atau pemerintah yang relatif semakin terbatas, hal ini akan dapat melahirkan berbagai gejolak diantaranya berupa ketidakpuasan dari masyarakat.

Para ilmuwan yang menjabat sebagai peneliti administrasi negara diharapkan mampu memberikan kontribusinya berupa hasil-hasil penelitian yang bisa menjawab untuk memecahkan masalah dan tantangan yang dihadapi. Dari berbagai permasalahan yang

dihadapi, sangat kompleks dan begitu luas, dalam praktek-praktek penyelenggaraan negara dan pemerintahan, minimal harus mampu memberikan jawaban melalui pembaharuan-pembaharuan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan, yang antara lain meliputi bidang: kelembagaan/organisasi, ketatalaksanaan/manajemen, dan sumber daya aparatur.

- a. Bidang kelembagaan/organisasi, mencakup struktur, proses, dan perilaku organisasi yang dapat diandalkan dalam tatanan penyelenggaraan negara dan pemerintahan.
- b. Bidang ketatalaksanaan /manajemen, meliputi sistem prosedur, dan tata cara yang diharapkan mampu menciptakan suatu kondisi kerja yang kondusif, efektif, efisien, dan fleksibilitas tinggi, sehingga mampu merespons perubahan dengan cepat dan tepat.
- c. Bidang sumber daya aparatur, diharapkan dapat menghasilkan sumber daya aparatur yang profesional, kompeten, kreatif dan inovatif serta berkinerja tinggi.

Dengan demikian dari seluruh uraian yang berkaitan dengan peningkatan kualitas dan pemanfaatan hasil penelitian, maka diharapkan para peneliti khususnya di bidang administrasi negara didalam melaksanakan penelitian hendaknya dapat berpijak kepada pemikiran untuk dapat menjawab berbagai tantangan, permasalahan, serta kebutuhan yang dihadapi, baik dalam rangka pengembangan ilmu administrasi negara maupun dalam rangka kontribusi pemikiran-pemikiran untuk kepentingan para praktisi dalam penyelenggaraan negara atau pemerintahan.

IV. HARAPAN DAN STRATEGI PENCAPAIAN

1. Berkaitan dengan harapan dan strategi pencapaian, salah satunya dapat dilakukan

dengan upaya bahwa para penyelenggara penelitian, pengguna dan pembina diharapkan secara periodik dan berkesinambungan dapat bersama-sama menentukan dan menepakati strategi yang bersifat nasional dalam bidang penelitian administrasi negara yang nantinya akan menjadi payung/landasan dasar didalam melaksanakan penelitian administrasi negara. Strategi dimaksud harus mampu dijabarkan dalam bentuk tujuan, sasaran, program kegiatan dan hasil yang ingin dicapai. Selanjutnya, program kegiatan dan hasil yang ingin dicapai tersebut, diharapkan dapat didistribusikan dan disosialisasikan kepada seluruh penyelenggara dan para pengguna penelitian, sehingga dapat dihindarkan penelitian yang tidak didasarkan kepada tuntutan kebutuhan pengguna penelitian. Berikutnya, diharapkan pembina secara periodik dan berkesinambungan berkewajiban untuk melakukan evaluasi terhadap hasil penelitian dengan mengkoordinasikan antara penyelenggara/pelaksana penelitian dengan pengguna penelitian. Untuk memantapkan pelaksanaan tersebut, maka perlu secara jelas dan tegas ditentukan secara nasional tugas pokok dan fungsi beserta uraian tugas yang disepakati bersama untuk dijadikan pedoman masing-masing, baik pedoman bagi pembina, penyelenggara maupun pengguna.

Atas dasar masalah pokok yang telah diutarakan, maka perlu segera dilakukan langkah strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hasil penelitian serta meningkatkan kemanfaatannya, sehingga kebijakan yang dirumuskan benar-benar bermanfaat dan sesuai dengan tuntutan kebutuhan yang sesuai dengan situasi dan kondisi. Selain itu, peningkatan kualitas penelitian diharapkan dapat memberi kontribusi bagi kepentingan pengembangan ilmu administrasi negara dan untuk

kepentingan praktisi dalam penyelenggaraan negara atau pemerintahan.

Selanjutnya berikut ini adalah 4 langkah strategis yang perlu segera disepakati dan dilakukan:

- a. Lembaga-lembaga penelitian secara kontinyu mengikuti perkembangan yang terjadi dan melakukan *needs assesment* sesuai dengan kebutuhan. Strategi ini bertujuan untuk sinkronisasi antara penelitian yang dilakukan dengan kebutuhan perumusan kebijakan.
 - b. Pengembangan forum komunikasi antar lembaga penelitian, antara lembaga pengguna dan antar lembaga penelitian dengan lembaga pengguna. Strategi ini dilakukan untuk tujuan sharing informasi antar lembaga dalam hal penelitian administrasi serta dalam rangka meningkatkan kerjasama penelitian administrasi.
 - c. Pengembangan media komunikasi dan informasi antar lembaga penelitian, antar lembaga pengguna dan antara lembaga penelitian, dengan lembaga pengguna. Media ini perlu dikembangkan dalam rangka pengembangan kualitas penelitian dan peningkatan kompetensi peneliti secara lebih instensif.
 - d. Pengembangan asosiasi peneliti. Strategi ini diperlukan untuk peningkatan komunikasi antar peneliti dan meningkatkan kepedulian peneliti terhadap fenomena yang ada. (Hasil Rapat Koordinasi Penelitian dan Pengembangan Administrasi, Bandung: 2005)
2. Penelitian administrasi negara yang selama ini dirasakan masih sangat lemah dalam mengadakan koordinasi, baik di lingkungan pembina, penyelenggara/pelaksana penelitian, maupun diantara pengguna penelitian yang berdampak pada terjadinya duplikasi kegiatan penelitian, dan kurang berkualitasnya hasil

penelitian sehingga tidak dimanfaatkan secara optimal. Dimasa yang akan datang diharapkan ada upaya untuk meningkatkan koordinasi secara intensif sehingga dapat dicegah timbulnya duplikasi kegiatan penelitian, dan akhirnya akan terwujud sinkronisasi dan sinergi antara pembina, penyelenggara penelitian dan pengguna penelitian. Dengan demikian, pada akhirnya dapat dihasilkan penelitian yang benar-benar berkualitas sehingga dapat lebih dimanfaatkan secara optimal.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka berikut ini Kepala Lembaga Administrasi Negara mengutarakan bahwa rapat koordinasi kegiatan penelitian dan pengembangan yang diselenggarakan dengan para pihak terkait, seyogyanya didukung secara antusias, sehingga dapat diupayakan :

- a. Sinkronisasi antara kegiatan kajian dan penelitian dengan kebutuhan pemecahan masalah ataupun pengembangan kapasitas sistem administrasi negara.
 - b. Terhindarnya duplikasi kegiatan penelitian antara dan antar unit didalam instansi ataupun antar/dengan instansi lainnya.
 - c. Pendayagunaan sumber daya manajemen penelitian dan pengembangan.
 - d. Pemanfaatan hasil-hasil kajian/penelitian.
 - e. Peningkatan kapasitas fungsional dan institusional lembaga/badan/unit penelitian dan pengembangan yang *concern* terhadap administrasi negara sebagai sistem yang dipraktekkan. (Rapat Koordinasi Penelitian dan Pengembangan Administrasi, Bandung: 2005)
3. Dikaitkan dengan fungsi pembinaan, maka di masa yang akan datang institusi yang berfungsi sebagai pembina diharapkan dapat mengkoordinasikan semua rencana, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi penelitian secara menyeluruh dalam skala nasional. Fungsi perencanaan, koordinasi, pemantauan dan evaluasi kegiatan penelitian

diharapkan dapat dilaksanakan secara periodik dan berkesinambungan sehingga penelitian yang dihasilkan akan lebih berkualitas dan dapat dimanfaatkan secara optimal..

4. Untuk menunjang pelaksanaan dan keberhasilan penelitian dalam rangka mendapatkan hasil penelitian yang berkualitas dan dapat dimanfaatkan secara optimal, maka sudah saatnya ada perhatian dalam bentuk penambahan anggaran, sarana dan prasarana, sistem dan prosedur pembinaan dan lainnya untuk menunjang keberhasilan penelitian agar berkualitas. Apabila hasil penelitian telah dinilai berkualitas, maka dapat dimanfaatkan secara optimal, dan hal tersebut akan meningkatkan citra peneliti, dan akhirnya akan menambah kepercayaan masyarakat terhadap hasil-hasil penelitian. Untuk meningkatkan kompetensi peneliti dan berkualitasnya hasil penelitian, maka perlu adanya kejelasan tentang sistem pembinaan dan anggaran untuk pembinaan yang perlu dilakukan secara periodik/berkala dan berkesinambungan agar dapat menambah motivasi peneliti yang pada akhirnya kinerjanya juga diharapkan akan semakin meningkat. Walaupun dalam kaitan pembinaan penelitian ini kreativitas dan inovasi dari peneliti sendiri sangat dituntut untuk dapat selalu mengadakan pengembangan dalam berbagai aspek, termasuk pengembangan diri sendiri sebagai peneliti, yang hendaknya dapat dilakukan secara periodik, bahkan tiada henti. Berkaitan dengan hal tersebut, yang perlu dilakukan disamping melakukan penelitian diantaranya adalah: mengikuti seminar, studi banding dan kegiatan lain sejenisnya/untuk menambah wawasan, dengan atau tanpa biaya sendiri, baik di dalam maupun di luar negeri (sebagai peserta/pembicara atau

lainnya). Karena proses berkembang dan tidak berkembangnya atau kreatif dan kurang inovatifnya peneliti akan tampak dari hasil atau karya nyata berupa sumbangsih yang dihasilkan oleh peneliti itu sendiri.

5. Berkaitan dengan upaya untuk mengantisipasi adanya penelitian yang dilaksanakan berdasarkan pesanan khusus atau yang sejenisnya, untuk kepentingan golongan tertentu yang tidak atau kurang bertanggung jawab, maka perlu dibuat dan diberlakukan adanya sanksi untuk seluruh pihak yang terkait, dan perlu ada kode etik disamping harus adanya kesadaran diri peneliti agar peneliti dan pihak terkait lainnya tidak akan melanggar moral dan etika, dalam menyelenggarakan penelitian.

Perlu ada atau dibentuk dan difungsikan suatu asosiasi profesi peneliti dan atau penyelenggara penelitian yang bukan hanya sekedar wadah, tetapi asosiasi yang aktif melakukan kegiatan sesuai dengan tuntutan kebutuhan (baik di pusat maupun di daerah), sehingga keberadaan asosiasi betul-betul diperlukan dan berfungsi sebagai sarana berkomunikasi, tukar menukar : pikiran, informasi, pengalamanan, ilmu pengetahuan dan lainnya, guna lebih dapat mengembangkan/meningkatkan kualitas dan kompetensi profesi peneliti. Dengan demikian diharapkan para peneliti yang profesional akan lebih dapat menghasilkan hasil penelitian yang berkualitas, sehingga dapat lebih dimanfaatkan oleh seluruh pihak secara lebih optimal.

V. PENUTUP

Dari seluruh uraian yang tertera pada bagian terdahulu, diantaranya tentang kondisi objektif penelitian administrasi negara yang meliputi berbagai permasalahan dan tantangan

Retrospeksi Dan Perspektif Peran Strategis Peneliti Bidang Administrasi Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Dan Pemanfaatan Hasil Penelitian (Hj. Sedarmayanti)

yang dihadapi selama ini, bahkan sampai sekarang, hal tersebut diharapkan dapat menyadarkan seluruh insan peneliti khususnya peneliti administrasi dan pihak terkait lainnya untuk melakukan retrospeksi dan perspektif terhadap peran strategis peneliti bidang administrasi dalam upaya meningkatkan kualitas dan pemanfaatan hasil penelitian. Dengan demikian, kita bisa melahirkan berbagai pertanyaan dan berupaya menemukan jawaban, minimal di dalam diri kita masing-masing serta sekaligus dalam forum sangat penting seperti ini, marilah kita bersama-sama dan diharapkan kita bisa bersama-sama berfikir untuk menemukan jawaban yang sesuai, jitu, berkualitas dan mampu diandalkan dalam memecahkan permasalahan dan menjawab berbagai tantangan, khususnya dalam bidang administrasi negara.

Selain itu salah satu pertanyaan yang sangat menarik untuk dicari jawabannya adalah: "apakah semua teori hasil dari berbagai reformasi yang berlangsung dan telah diutarakan pada bagian terdahulu cukup sesuai dengan situasi dan kondisi di negara Indonesia". Di khawatirkan model / paradigma baru sebagai hasil reformasi dalam bidang administrasi negara yang perlu diimplementasikan di Indonesia adalah merupakan pemaksaan yang berlebihan atau sebagai percobaan yang dilakukan oleh negara donor untuk diimplementasikan di Indonesia. Hal ini agak sulit untuk dijawab, salah satunya karena penelitian dan pengembangan administrasi negara di dunia akademik/praktisi di Indonesia, hasilnya masih sangat terbatas, belum berkualitas, sehingga belum dapat dimanfaatkan secara optimal dan belum mampu memberikan suatu jawaban sesuai dengan harapan.

Berikutnya, sebagaimana kita sadari bersama bahwa selama ini kita masih belum mampu menghasilkan penelitian yang berkualitas

dan belum mampu memanfaatkan hasil penelitian secara optimal, sehingga pada akhirnya belum mampu memberikan kontribusi yang optimal untuk kepentingan bangsa dan negara. Namun di balik itu semua, marilah kita bersama-sama menemukan secercaj harapan untuk memperbaiki, mengupayakan penyempurnaan kiprah profesi para peneliti, khususnya peneliti administrasi negara, dengan demikian diharapkan akan dapat memberikan kontribusi positif, demi kepentingan bangsa dan negara tercinta.

Diharapkan peneliti dapat terus belajar tanpa henti dan selalu berupaya meningkatkan kemampuannya agar lebih berkualitas dan dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi di masa yang akan datang. Kemampuan dalam berpikir untuk membantu menyusun/membuat kebijakan publik, menggunakan moral dan etika yang tepat, mengenal dan menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi lingkungan dalam arti positif, serta dapat mempertanggung jawabkan kinerja yang telah dicapai adalah merupakan kompetensi inti administrasi negara yang harus selalu dipegang, dipertahankan dan dikembangkan secara terus menerus.

Penelitian dan pengembangan di bidang administrasi negara diharapkan dapat terus menerus dibenahi agar lebih efektif dan efisien sehingga hasilnya akan lebih berkualitas dan dapat memberi manfaat secara optimal bagi semua pihak. Hasil penelitian dan pengembangan di bidang administrasi negara di berbagai negara terbukti telah membawa manfaat dan perbaikan di berbagai bidang administrasi negara. Kita harus segera menyadari akan pentingnya pemanfaatan hasil-hasil penelitian di Indonesia dan mulai mengikuti jejak negara-negara lain, oleh sebab itu perlu selalu di usahakan adanya upaya meningkatkan pemanfaatan hasil penelitian. Pembangunan di bidang administrasi negara bagi

Indonesia merupakan hal yang sangat diperlukan sekarang ini. Penyempumaan terutama dalam dimensi-dimensi strategis administrasi negara, di mana hendaknya di dasarkan kepada kenyataan/kondisi nyata di lapangan, dan masalah yang terjadi di masyarakat Indonesia. Penyempumaan atau perbaikan hanya mungkin dilakukan oleh peneliti handal, berkualitas dan profesional dengan didukung oleh seluruh pihak terkait (termasuk didukung oleh niat baik para birokrat, elit politik dan masyarakat), sehingga dapat meningkatkan kualitas hasil penelitian, citra hasil penelitian dan meningkatkan pemanfaatan hasil penelitian, citra peneliti dan citra administrasi negara.

Hanya dengan ridho dari Allah S.W.T., doa dan usaha yang sungguh-sungguh, mudah-mudahan Allah S.W.T. memberi kesehatan, kekuatan lahir dan bathin kepada kita semua, serta menerima semua amal kebajikan yang telah kita lakukan, sehingga dapat meningkatkan pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Allison, G. T. 1987. Public and Private Management: Are the fundamentally a like in all unimportant respects? Dalam Classics of Public Administration, diedit oleh Shafritz, J. & A. C. Hyde. Pacific Grove, CA; Brooks/Cole Publishing Company.
- Bappenas Pengembangan Good Public Governance. 2002, Public Good Governance, Sebuah Paparan Singkat, -Jakarta.
- Barzelay, M. 1992. Breaking Through Bureaucracy: a new vision for managing in government. LA: University of California Press.
- Barzelay, M. dan B.J. Amajani. 1997. Breaking Through Bureaucracy. Dalam Classics of Public Administration diedit oleh J.M. Shafritz dan A.C. Hyde. New York: Harcourt Brace College Publishers.
- Beckett, John A. 1991. Management Dynamic, The Synthesis San Francisco, Johannesburg, Mexico: Mc. Graw Hill Book Comp.
- Bhatta, Ghambir. 1996. Capacity Building at the Local Level for Effective Governance, Empowerment Without Capacity is Meaningless.
- Caiden, GE. 1982. Public Administration. Second Edition. California: Palisades Publishers.
- Caiden, G.E. 1991. Administrative Reform Comes of Age. New York, N.Y: de Gruyter.
- Carison, Dick (terjemahan Ny. A Jasin).1981. Modern Management, Principles and Practice. USA; OECD.
- Clegg, Stewart R. 1990. Modern Organizations (Organizations Studies in the Post Modern World), Newbury Park, New Delhi. Sage Publications Ltd. London.
- Denhart, K. G. 1988. The Ethics of Public Service: Resolving Moral Dilemas in Public Organizations. New York. Greenwood Press.
- Denhart, R.B., 1998. Theories of Public Organization, California: Brooks/Cole Publishing Company.
- Denhart, Janet V., and Denhart, Robert B., 2003. The New Public Service, New York: M.E. Sharpe.

Retrospektif Dan Perspektif Peran Strategis Peneliti Bidang Administrasi Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Dan Pemanfaatan Hasil Penelitian (Hj. Sedarmayanti)

- Druker, P.F. 1999. Management Challenges for the 21st Century. New York: Harper Business.
- Edralin, J. S. 1997. The New Local Governance and Capacity Building: A Strategic Approach. Regional Development Studies, Vol. 3
- Edwards III, George, C., 1980. Implementing Public Policy, Congressional Quarterly Press, Washington D. C.
- Eliassen, K.A. & J. Kooiman. 1993. Managing Public Organizations: Lessons from Contemporary European Experience. London: Sange Publication.
- Etzion, A. 1967. Mixed Scanning: A "third" Approach to Decision Making Public Administration Review, 27, 385-392.
- Fulmer, Robert M. 1984. The New Management. New York : Mc.Millan Publishing Co, Inc.
- Garson, G. D. and E. S. Overman. 1983. Public Management Research in the United States. New York: Praeger Publishers.
- Garson, G. D. & E. S. Overman. 1991. What is Public Management Today: The Search for an Organizing Paradigm. Dalam Public Management: The essential readings. Diedit oleh Ott. J. S, A. C. Hyde, dan J. M. Shafritz Chicago: Lyceum Books/Nelson-Hall Publishers.
- Hamel G and C. K. Prahalad. 1993. Competing for the Future. New York.
- Harmon, M. M. and R. T. Mayer. 1986. Organization Theory for Public Administration. Boston: Little, Brown and Company.
- Henry, N. 1995. Public Administrator and Public Affairs. Sixth Edition. Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall.
- Hood, C. 1991. A Public Management for all Seasons. Public Administration, 69 (1), 3-19.
- Hughes, O. 1994. Public Management and Administration: an Introduction. N.Y., New York: St. Martin Press.
- Inkelles, Alex dan Smith. David. H. 1974. Becoming Modern. Harvard University Press. Cambridge.
- Jones, Garsth R and Jenifer M. George. 2003. Contemporary Management. Internasional Edition, New York ; Mc Graw Hill.
- Joyce, P. 1999. Strategic Management and Administration: An introduction. N. Y, New York: St. Martin Press.
- Keban, Yerimias T., 2004 Enam Dimensi Strategi Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu, , Yogyakarta: Gaya Media.
- Kettl, D.F. 1993. Public Administration: The State of the Field. Dalam Political Science: The State of the Discipline II, diedit oleh Ada W. Finifter. Washington, DC: the American Political Science Association.
- Kuhn, T. 1970. The Structure of Scientific Revolutions: Chicago: The University of Chicago Press.

- Kooiman, Jan. 1993. *Modern Governance, New Government Society Interaction*. India, Sage Publication.
- LAN-BPKB. 2000. *Akuntabilitas dan Good Governance*. Jakarta: LANRI.
- Martin, D.W. 1989. *The Guide to the Foundations of Public Administration*. New York: Marcel Dekker, Inc.
- Martin, L.L. and P.M. Kettner. 1996. *Measuring the Performance of Human Service Program*. New Delhi: Senge Publications.
- Mc. Kinsey, Jerome B. Lawrence B., Lawrence C Howard. 1997. *Public Administration: Balancing Power and Accountability*. Oak Park, Illinois: Moore Publishing Company, Inc.
- Mc. Kevitt D., and Lawton, A. (Editors). 1994. *Public Sector Management: Theory, Critique, and Practice*. New Delhi: Sage Publications in Association with The Open University.
- Menzel, D. 2003. *Teaching of Ethics in Public Administration*. Dalam *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*. Diedit oleh Jack Rabin. New York, N. Y.: Marcel Dekker. Hal 465-468.
- Milakovich, M. E. 2003. *Management for Quality in Government*. Dalam *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*. Diedit oleh Jack Rabin. New York, N. Y.: Marcel Dekker, hal 743-746.
- Miles, R. E. 1975. *Theories of Management: Implications for Organizational Behavior and Development*, New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Mintzberg, H. 1973. *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper & Row.
- 1996. *Managing Government & Governing Management*. Dalam *Harvard Business Review* (May-June). Hal 75-83.
- Mutahaba, Gelase. 1989. *Reforming Public Administration for Development: Experiences from Eastern Africa*. West Hartford, Connecticut: Africa Association for Public Administration and Management.
- Mustopadidjaja, AR. 2003. *Dimensi-dimensi Pokok: Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia*. Lembaga Administrasi Negara.
- Naisbitt, J. 1996. *Megatrends Asia: Delapan Magatrend Asia yang Mengubah Dunia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Nogi Hessel S, Tangkilisan. 2003. *Manajemen Modern untuk Sektor Publik*. Yogyakarta: Jalasutra.
- Noe, R. A., J. R. Hollenbeck, B. Gehart, dan P. Wright. 2000. (Third Edition) *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. New York: Mc. Graw Hill.
- Osborne, David and Ted Gaebler. 1992. *Reinventing Government* (How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector), Reading, MA: Harvard University Press.
- Osborne, David and. Peter Plastrik. 1997. *Banishing Bureaucracy*. (The Five Strategies for Reinventing Government). Reading, MA: Harvard University Press.

Retrospeksi Dan Perspektif Peran Strategis Peneliti Bidang Administrasi Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Dan Pemanfaatan Hasil Penelitian (Hj. Sedarmayanti)

- Palmer, Monte. 1973. *The Dilemmas of Political Development*. Ithasca. Ill. F.E Peacock Publisher, Inc. Ithaca.
- Sabatier, P.A. dan 1986. *Top Down and Bottom Up Approaches to Implementation Research: A Critical Analysis and Suggested Synthesis*. Journal of Public Policy, Vol. 6, No. 1, Hal 21-48.
- Sabatier, P.A dan D. Masmanian. 1980. *The Implementation of Public Policy: A Framework of Analysis*. Policy Studies Jomal 8 (Special Issue No.2).
- Shafritz, J. M., and E. W. Russel. 1997. *Introducing Public Administration*. New York: Addison-Wesley Educational Publishers Inc. Chapter 1.
- Shafritz, J. M., & A. C. Hyde. 1997. *Classics of Public Administration*. New York: Harcourt Brace College Publishers.
- Shafritz, J. M., & J. S. Ott. 1992. *Classics of Organization Theory*. Third Edition. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole Publishing Company.
- Savas E.S., 1987. *Privatization: The Key to Better Government*, New Jersey: Chatham House Publishers, Inc.
- Sedarmayanti. 2000. Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi, Untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan. Bandung : Mandar Maju.
- *Good Governance* (Kepemerintahan yang Baik), jilid 1 dan 2, 2003 Bandung : Mandar Maju.
- Simon, H.A. 1992. *Proverbs of Administration*. Dalam *Classics of Organization Theory*. Third Edition. Diedit oleh Shafritz, J.M. dan J.S. OH Pacific Grove, CA: Brooks/Cole Publishing Company.
- Stillman II, R.J. 1991. *Preface to Public Administration: A Search for Themes and Direction*. New York: St. Martin's Press.
- Senge, Peter M. 1994. *The Fifth Discipline, Sydney*, Random House Australia Pty. Ltd.
-1995. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. London: Century.
- Steward. Thomas A. 1997. *Intellectual Capital: the New Wealth of Organization*. Doubleday.
- Tumer, Mark, and David Hulme. 1997. *Governance, Administration and Development: Making the State Work*. London: Mac Millan Press Ltd
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 2000. *Good Governance, Paradigma Baru Manajemen Manajemen Pembangunan*. Jakarta: UI Press.
- UNDP. 1997. *Governance for Suitable Development – A Policy Document*. New York: UNDP.
- Uveges, J.A. 1982. *Public Administration: History and Theory in Contemporary Perspective*, New York: Marcel Dekker Inc.
- Vigoda, Eran (editor). 2002. *The Legacy of Public Administration: Background and Review*. Dalam *Public Administration: an*

Interdisciplinary Critical Analysis, New York: Marcel Dekker, Inc. Hal 1-18.

Warwick, D.P. 1981. Ethics of Administrative Discretion. In public Duties: The Moral Obligation of Government Officials, Diedit oleh J.L. Fleishman, L.Liebman, dan M.H. Moore (pp. 93-127). Mass: Harvard University Press.

Wilson, J.Q. 1989. Bureaucracy, What Government Agencies Do and Why They Do it. New York: Basic Books.

Winardi. 2002. Sejarah Perkembangan Pemikiran Dalam Bidang Manajemen. Bandung : Mandar Maju.

Zeithaml, V.A., A. Parasuraman, and L.L. Berry, 1990. Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectation, New York: The Free Press.

B. Peraturan Perundang-undangan

Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, KEP/128/M.PAN/9/2004, Tentang Jabatan Fungsional Peneliti dan Angka Kreditnya.

Surat Keputusan Ketua Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Nomor: 1660/D/1999 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Panitia Penilai Jabatan Peneliti dan Nomor : 1661/D/1999 tentang Pedoman Penilaian Karya Ilmiah Jabatan Peneliti, Jakarta, 1 September 1999 LIPI.

Surat Keputusan Ketua Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Nomor 837/D/1990, Tentang Penetapan Tata Cara Pengukuhan Pejabatan Fungsional Ahli Peneliti Utama.

Surat Edaran Bersama Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara dan Ketua Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Nomor : 02/SE/1983, Nomor : 75/Kep/J.10/1983 Tanggal 29 Januari, 1983, Tentang Angka Kredit Bagi Jabatan Peneliti, Jakarta, 1983.

C. Lain-lain

Kepala Lembaga Administrasi Negara, Sambutan dan Arahan Dalam Rapat Koordinasi Penelitian dan Pengembangan Administrasi (diselenggarakan di Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I Bandung, 12 April 2005).

Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I, Kesimpulan Rapat Koordinasi Penelitian dan Pengembangan Administrasi, Bandung, 12 April 2005.

Suhady Idup, Issu-Issu Aktual Dalam Dimensi Litbang Sistem Administrasi Negara (Bahan Ceramah Umum untuk Mahasiswa STIA-LAN Bandung, tanggal 20 Juli 2005)

Nota Kesepahaman Tentang Pengembangan Program Kajian Administrasi Negara di Daerah, Samarinda, 28 Juni 2005

Tim Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I LAN Bandung, Pengembangan Program Kajian Administrasi Publik Berbasis Karakteristik, Potensi, Permasalahan, dan Kebutuhan, Juni 2005.