

## EVALUASI KEBIJAKAN RUMAH POTONG HEWAN PADA DINAS PERTANIAN DAN PETERNAKAN KABUPATEN PARIGI MOUTONG

**Muhtar**

*Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako*

### **Abstract**

*This research aimed to: 1) evaluate the policy of animal butchery house at Agriculture and Animal Husbandry Office in Parigi District at Parigi Moutong Regency; and 2) find out the obstacles in the evaluation of animal butchery house at Agriculture and Animal Husbandry Office in Parigi District at Parigi Moutong Regency. This research was done at Agriculture and Animal Husbandry Office of Parigi Moutong Regency by taking 5 informen. This research used the theory proposed by Dunn in Abidin by evaluating the policy from efficiency, profitability, effectiveness, equity and detriments. The result of the research shows that: 1) seeing from the aspects of efficiency, profitability, effectiveness, equity and detriments the evaluation policy applied in Parigi animal butchery house of Parigi Moutong Regency did not run well; and 2) the evaluation policy was not effective due to: a) the lack of socialization on the Regional Regulation No. 20/2005 so that this Animal Butchery House had not been considered necessary by the meat businessmen and the community; and b) the lack of tools and utilities in the house that made the businessmen were not interested in using this facility for their animals.*

**Keywords:** *efficiency; effectivity; profitability; equity; detriments; retribution; contribution*

Pembangunan peternakan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat dan swasta. Pemerintah menyelenggarakan pengaturan, pembinaan, pengendalian dan pengawasan terhadap ketersediaan produk peternakan yang cukup, baik jumlah maupun mutunya, aman, bergizi, beragam dan merata. Sedangkan pihak swasta dan masyarakat memiliki kesempatan untuk berperan seluas-luasnya dalam mewujudkan kecukupan produk peternakan, baik dalam bentuk produksi, perdagangan maupun distribusi produk ternak.

Dengan adanya otonomi daerah, maka seluruh daerah yang dianggap otonom, termasuk Kabupaten Parigi Moutong mempunyai kepentingan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat menurut kemampuan daerah itu, termasuk di dalamnya untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Pemerintah daerah di Sulawesi Tengah mendirikan Rumah Potong Hewan sebagai bagian dari retribusi yang

diambil dari masyarakat yang nantinya akan digunakan untuk pelaksanaan pembangunan di daerah tersebut. Rumah Potong Hewan (RPH) merupakan tempat yang digunakan untuk menyeragamkan ternak dan hewan yang dibutuhkan. Dengan adanya RPH di Kabupaten Parigi Moutong akan membantu meningkatkan pungutan daerah yang menjadi salah satu Pendapatan Asli Daerah (PAD). Subsektor peternakan sebagai bagian dari Dinas Pertanian dan Peternakan merupakan salah satu unggulan di daerah ini yang memberikan dukungan terhadap perkembangan di sektor lainnya.

Kondisi subsektor peternakan di Kabupaten Parigi Moutong cukup baik dengan variasi dalam jumlah dan jenis ternak. Ternak kambing memiliki populasi yang cukup besar dibandingkan ternak lainnya. Jumlah ternak yang cukup memadai ini tentu berdampak pada jumlah retribusi yang besar pula. Data jumlah konsumsi daging sapi Kecamatan Parigi di Kabupaten Parigi Moutong per tahunnya adalah 360 ekor,

dengan perkiraan konsumsi per bulan sebanyak 30 ekor.

Retribusi Daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi maupun badan. Retribusi Daerah merupakan salah satu elemen penting dalam menunjang Pendapatan Asli Daerah karena mampu memberikan kontribusi yang cukup besar untuk kelangsungan Pemerintah Daerah. Untuk mengakomodir kepentingan masyarakat akan kebutuhan ternak bagi sumber pangan, pemerintah mendirikan Rumah Potong Hewan (RPH) untuk memenuhi kebutuhan gizi dari sektor ternak sekaligus memberikan retribusi daerah.

Pemerintah daerah di Sulawesi Tengah mendirikan Rumah Potong Hewan (RPH) sebagai bagian dari retribusi yang diambil dari masyarakat. Usaha pengembangan penerimaan retribusi RPH pada tiap tahunnya mengalami kendala dan hambatan seperti kurangnya pengetahuan para pengusaha ternak tentang kebijakan retribusi daerah ataupun minimnya tingkat pendapatan menjadi pemicu kurangnya kesadaran bagi wajib retribusi dalam membayar retribusi pelayanan RPH. Karena belum tersosialisasikan dengan baik adanya kebijakan retribusi tentang jasa pelayanan RPH di Kabupaten Parigi, maka dampak yang buruk pula terjadi di RPH, karena RPH tidak memiliki kandang yang layak untuk ternak yang akan dipotong. Hal ini merupakan permasalahan yang dapat mempengaruhi kurangnya pendapatan daerah dan dapat mengurangi kenyamanan bagi para pengguna RPH dan masyarakat sebagai pembeli.

RPH sesungguhnya diharapkan bisa menjadi salah satu sumber pendapat daerah karena bisa menjadi tempat terpadu dalam pengelolaan ternak potong di daerah Parigi Moutong. Akan tetapi, karena berbagai keterbatasan, baik lahan maupun sumber

daya manusianya, maka hal tersebut belum sepenuhnya bisa terwujud. Masyarakat sendiri belum semua menyadari akan adanya RPH ini sebagai tempat pengelolaan pemotongan ternak.

Dengan melihat rangkaian besarnya PAD yang diperoleh dari RPH tersebut, maka perlu adanya pelaksanaan suatu penelitian yang mengevaluasi kebijakan yang selama ini diterapkan. Kebijakan pemerintah sebagai kebijakan publik untuk menerapkan Perda 20/2005 tidak membawa dampak yang signifikan terhadap PAD, terutama dari kontribusi Rumah Potong Hewan Parigi. Melalui evaluasi terhadap kebijakan tersebut akan bisa terlihat langkah-langkah yang diterapkan untuk meningkatkan PAD dari RPH tersebut dari tahun ke tahun.

William N. Dunn menyebut istilah kebijakan publik dalam bukunya yang berjudul *Analisis Kebijakan Publik*, pengertiannya sebagai berikut:

*Kebijakan Publik (Public Policy) adalah pola ketergantungan yang kompleks dari pilihan-pilihan kolektif yang saling bergantung, termasuk keputusan-keputusan untuk tidak bertindak, yang dibuat oleh badan atau kantor pemerintah (Dunn, 2003:132).*

Kebijakan publik sesuai apa yang dikemukakan oleh Dunn mengisyaratkan adanya pilihan-pilihan kolektif yang saling bergantung satu dengan yang lainnya, dimana didalamnya keputusan-keputusan untuk melakukan tindakan. Kebijakan publik yang dimaksud dibuat oleh badan atau kantor pemerintah. Suatu kebijakan apabila telah dibuat, maka harus diimplementasikan untuk dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasikan sumber daya finansial dan manusia, serta dievaluasikan agar dapat dijadikan sebagai mekanisme pengawasan terhadap kebijakan tersebut sesuai dengan tujuan kebijakan itu sendiri.

Evaluasi dilakukan karena tidak semua program kebijakan publik mencapai hasil sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. William N. Dunn (dalam Abidin, 2006: 213)

lebih lanjut mengemukakan bahwa informasi yang dihasilkan dari evaluasi merupakan nilai (*values*) yang antara lain berkenaan dengan:

- a. Efisiensi (*efficiency*), yakni perbandingan antara hasil dengan biaya, atau (hasil/biaya).
- b. Keuntungan (*profitability*), yaitu selisih antara hasil dengan biaya atau (hasil/biaya).
- c. Efektifitas (*effectiveness*), yakni penilaian pada hasil, tanpa memperhitungkan biaya.
- d. Keadilan (*equity*), yakni keseimbangan (proporsional) dalam pembagian hasil (manfaat) dan/atau biaya (pengorbanan).
- e. *Detriments*, yakni indikator negatif dalam bidang sosial seperti kriminal dan sebagainya.

## METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif dengan penjelasan secara kualitatif. Dengan jenis penelitian ini diupayakan untuk memberi gambaran mengenai suatu implementasi kebijakan tertentu secara terperinci sehingga akhirnya dapat diperoleh pemahaman yang lebih jelas dan komprehensif mengenai fenomena tersebut.

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Rumah Potong Hewan (RPH) Parigi sebagai bagian dari Dinas Pertanian dan Peternakan yang bersentuhan langsung dan secara intens melayani kebutuhan jasa penyediaan sumber protein daging untuk publik. Penelitian ini berlangsung selama 4 (empat) bulan, terhitung mulai bulan Juli hingga November 2015.

Dalam penelitian ini diterapkan penarikan sampel secara *purposive*, yakni memilih langsung orang-orang yang berkaitan dan berhubungan langsung dengan obyek yang diteliti, yakni Kepala Bidang Peternakan, Petugas Pemungut Retribusi RPH, Pengusaha Pengguna RPH, dan Masyarakat Sekitar RPH. Konsep yang berkaitan dengan kebijakan publik dan

menjadi fokus dalam penelitian ini adalah: Efisiensi (*efficiency*), Keuntungan (*profitability*), Efektifitas (*effectiveness*), Keadilan (*equity*) dan *Detriments*: adakah masyarakat luar yang menjual daging tanpa menyembelih dengan menggunakan jasa RPH.

Pengumpulan data dilakukan oleh peneliti dengan teknik: 1) wawancara mendalam (*in-depth interview*); 2) observasi; dan 3) studi dokumentasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Aspek yang dianalisis dari penelitian ini adalah efisiensi, keuntungan, efektivitas, keadilan dan *detriments*. Berikut ini adalah uraian dari masing-masing aspek yang diperoleh melalui penelitian ini:

### 1) Efisiensi

Efisiensi merupakan salah satu unsur penting dalam suatu kebijakan publik. Apakah suatu kebijakan publik memiliki efisiensi atau justru berdampak lebih buruk pada warga atau bahkan pihak-pihak yang melaksanakan efisiensi kebijakan publik tersebut. Menurut Darnton dan Darnton (1997:201), suatu aktivitas dikatakan relatif lebih efisien dibanding aktivitas lain yang sama dan sejenis, jika membutuhkan lebih sedikit input atau memproduksi output lebih banyak untuk mencapai tujuan tertentu. Efisiensi yang dimaksud di sini terdiri dari efisiensi teknis (*technical efficiency*) yang merefleksikan kemampuan untuk memaksimalkan *output* dengan *input* tertentu dan efisiensi alokatif (*allocative efficiency*) yang merefleksikan kemampuan untuk memanfaatkan input secara optimal dengan tingkat harga yang telah ditetapkan. Kedua ukuran ini kemudian dikombinasikan untuk menghasilkan efisiensi ekonomi. Sehingga efisiensi dapat diinterpretasikan sebagai suatu titik atau tahapan dimana tujuan dari pelaku ekonomi secara penuh telah dimaksimalkan.

Kebijakan pemungutan retribusi RPH telah dijalankan sebagaimana mestinya. Akan tetapi, hal ini tergantung pada masyarakat dan pemerintah yang menyadari adanya tanggung jawab bersama. Retribusi pada umumnya mempunyai hubungan langsung dengan kembalinya prestasi, karena pembayaran tersebut diajukan semata-mata untuk mendapat suatu prestasi dari pemerintah, misalnya pembayaran uang kuliah, karcis masuk terminal, kartu pelanggan. Retribusi Daerah sendiri merupakan salah satu sumber pendapatan daerah yang penting guna membiayai penyelenggaraan untuk memantapkan otonomi daerah yang nyata, dinamis, serasi dan bertanggung jawab. Pemungutan sudah dilaksanakan oleh petugas pemungut RPH, namun perlu ada pengawasan agar pemungutan bisa terlaksana secara baik dan terarah. Selama ini, pemerintah kabupaten telah menetapkan PAD yang menjadi target dari bidang peternakan. Para petugas dari RPH selalu memastikan bahwa kontribusi dari RPH tersebut bisa tertutupi setiap tahunnya.

Selama ini, pengukuran kinerja organisasi (sektor publik dan swasta) secara umum terdiri dari dua komponen, yaitu (1) efisiensi, yang menggambarkan bagaimana suatu organisasi menggunakan sumber daya dalam produksi, ini berhubungan dengan kombinasi input yang aktual dan optimal untuk menghasilkan sejumlah output tertentu, *doing the thing right*, dan (2) efektifitas, menunjukkan tingkat pencapaian produksi terhadap tujuan dan kebijakan yang ingin dicapai, *doing the right thing*.

Pengukuran efisiensi suatu organisasi pada intinya adalah berusaha menganalisa hubungan antara *output* yang dihasilkan dengan *input* yang digunakan. Untuk organisasi yang menghasilkan hanya satu jenis *output* dari satu jenis *input*, pengukuran efisiensi relatif mudah dilakukan. Namun, dalam kenyataannya kebanyakan organisasi – publik dan swasta – memproduksi beragam

jenis *output* yang dihasilkan oleh lebih dari satu jenis *input*. Dalam hal RPH Parigi, *input* yang digunakan adalah penyembelihan hewan dengan *output* yang diharapkan berupa retribusi PAD.

Retribusi Rumah Potong Hewan adalah pemungutan atas pelayanan pemeriksaan kesehatan, penyediaan fasilitas Rumah Pemotongan Hewan Ternak sebelum, saat pelaksanaan dan sesudah dipotong yang dimiliki dan atau dikelola oleh Pemerintah Kabupaten maupun masyarakat. Retribusi ini dikelola oleh Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Parigi Moutong.

Retribusi RPH tidak berkontribusi terlalu signifikan terhadap PAD. Karena retribusi daerah secara keseluruhan adalah 19,874 milyar rupiah dan tidak semata-mata berasal dari RPH. Selain itu, jumlah kontribusi RPH hanya sebesar  $\pm 10$  juta rupiah per tahun.

Pemungutan retribusi tidak selamanya terlaksana tepat waktu. Hal ini juga diakibatkan oleh sarana prasarana yang belum memadai. Sehingga, aspek efisiensi dari kebijakan publik retribusi RPH Parigi ini belum berjalan dengan baik. Dengan demikian, pemerintah daerah ataupun pihak Dinas Pertanian dan Peternakan harus memberikan dukungan sarana dan prasarana yang memadai yang dibutuhkan oleh para petugas agar retribusi bisa terkumpul tepat waktu serta bisa membawa dampak yang signifikan terhadap PAD.

## 2) Keuntungan (*Profitability*)

Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang merupakan salah satu sumber pendapatan daerah yang mempunyai peranan penting guna menunjang kelancaran roda pemerintah di daerah. Keterlibatan sumber-sumber pembiayaan akan menyebabkan kemampuan daerah menjadi rendah terutama dalam menyelenggarakan pelayanan masyarakat dan keterbatasan itu pula menyebabkan penyelenggaraan pemerintah tidak efektif.

Dalam konteks efektifitas penyelenggaraan pemerintah harus diamati berbagai faktor-faktor potensi yang secara realistis memberi kontribusi dan membentuk citra daerah. Pembangunan daerah setelah diterapkannya otonomi daerah secara otomatis adalah tanggung jawab penuh pada masing-masing pejabat daerah yang melaksanakan pembangunan di segala aspek kehidupan masyarakat. Pembangunan daerah akan diketahui oleh masyarakat dengan menilai antara PAD dengan hasil pembangunan di daerah tersebut. Setelah diterapkannya konsep otonomi Daerah, maka daerah diberikan keleluasaan untuk mengatur dan mengurus sumber-sumber PADnya.

Keuntungan dari usaha jasa ini tidak terlalu banyak sehingga tidak tersedia sumber daya manusia yang memadai. Kemudian, petugas pengawas hewan ternak tidak dibagi antara hewan ternak kecil (contoh ayam) dan hewan ternak besar (contoh sapi). Dengan kata lain, tugas yang dilaksanakan oleh pegawai di lapangan belum maksimal. Maka dari itu, profit atau keuntungan yang diperoleh RPH ini juga belum maksimal. Profit yang diperoleh dari RPH ini masih sedikit dan belum mampu membiayai RPH itu sendiri. Walaupun penggajian staf tidak mengalami hambatan, namun biaya yang diperoleh hanya cukup untuk penggajian dan memberikan kontribusi ke PAD. Dengan demikian, nilai atau profit yang diperoleh belum mampu mengatasi biaya perawatan RPH.

### 3) Efektivitas

Implementasi kebijakan merupakan tahap yang krusial dalam proses kebijakan publik. Suatu kebijakan atau program harus diimplementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan. Implementasi kebijakan dipandang dalam pengertian luas merupakan alat administrasi publik dimana aktor, organisasi, prosedur, teknik serta sumber daya diorganisasikan secara bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna

meraih dampak atau tujuan yang diinginkan. Kebijakan publik yang dimaksudkan dalam hal ini adalah penerapan Perda 20 tahun 2005 tentang retribusi RPH Parigi.

Penarikan retribusi jasa usaha dapat memberikan keuntungan bagi pemerintah daerah dalam bentuk PAD dengan nilai tinggi sebagai hasil atas biaya yang telah dikeluarkan dalam wujud nilai aset yang dimiliki. Berkaitan dengan efektifitas, salah satu hal yang menjadi pertimbangan di dalamnya adalah jenis jasa yang disediakan oleh RPH. Sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya, sesungguhnya jenis jasa yang disediakan di RPH adalah sebagai berikut:

- a. Pemakaian kandang (karantina);
- b. Pemeriksaan kesehatan ternak sebelum dipotong;
- c. Pemakaian tempat pemotongan;
- d. Pemakaian tempat pelayuan daging; dan
- e. Pelayanan pengangkutan daging dari rumah potong.

Mayarakat sebagai pengawas kebijakan, dalam hal ini diwakili oleh pengusaha hewan ternak, artinya masyarakat juga ikut mengawasi jalannya atau pelaksanaan kebijakan oleh pemerintah. Agar kebijakan yang dibuat tidak menyimpang, dan sesuai dengan kebutuhan, jangan sampai kebijakan yang seharusnya untuk publik malah menguntungkan salah satu pihak. Masyarakat juga dapat menyampaikan pendapat atau kritiknya kepada pemerintah jika pada pelaksanaannya kebijakan tersebut tidak sesuai dengan konsep awal yang direncanakan. walaupun kebijakan tersebut berasal dari aspirasi masyarakat. Dalam hal ini, salah satu butir utama yang tercantum dalam Perda tersebut adalah fasilitas pengandangan yang kemudian justru tidak terpenuhi pada RPH ini. Tidak banyak konsumen atau masyarakat yang menggunakan RPH ini sebagai *meat business center*. Sudah tentu hal ini bukan tanpa sebab, namun karena keterbatasan fasilitas yang ada.

#### 4) Keadilan

Salah satu Sumber pendapatan Asli Daerah yang penting adalah Retribusi Daerah yang merupakan "Pembayaran-pembayaran kepada daerah yang dilakukan oleh mereka yang menggunakan jasa-jasa daerah atau merupakan Iuran kepada Pemerintah yang dapat dipaksakan dan jasa balik secara langsung dapat ditunjuk". Besaran retribusi RPH kepada pemerintah daerah telah ditetapkan melalui Peraturan Daerah tersebut. Terdapat perbedaan dalam retribusi untuk setiap jenis layanan yang diberikan. Penetapan retribusi ini juga menjadi beban pada Dinas Pertanian dan Peternakan karena harus memenuhi tuntutan permintaan pemerintah atas besaran retribusi dengan sarana dan prasarana yang terbatas.

Selain itu, perbedaan juga terlihat pada jenis hewan yang bisa diberikan layanan di RPH. Di Kota Depok, layanan jasa juga diberikan kepada ternak unggas yang merupakan salah satu hewan yang paling banyak dijumpai dan dinikmati oleh segala lapisan masyarakat. Sayangnya, untuk jenis hewan ini di Kabupaten Parigi tidak diberikan layanan jasa, baik dari pengandangan, maupun transportasi dan pemotongan. Dengan demikian, salah satu usaha yang bisa mendatangkan keuntungan dari segi kuantitas tidak sepenuhnya terakomodir oleh Perda ini dan akibatnya tidak memberikan kontribusi apapun terhadap PAD.

Pemerintah daerah tidak akan dapat melaksanakan fungsinya dengan efektif dan efisien tanpa biaya yang cukup untuk memberikan pelayanan dan pembangunan. Keuangan merupakan salah satu dasar kriteria untuk mengetahui secara nyata kemampuan daerah dalam mengurus rumah tangganya sendiri. Walaupun dari tabel sebelumnya telah terlihat besarnya PAD yang diperoleh Kabupaten Parigi Moutong ini, namun dari usaha jasa RPH itu sendiri nilainya belum terlalu signifikan. Dengan demikian, keadilan pembangunan yang

diharapkan dapat dibantu dengan adanya RPH ini masih belum terlalu bisa dijadikan andalan.

#### 5) Detriments

Ketika kebijakan publik dikeluarkan, pemerintah daerah berharap agar anggota masyarakat mendukung dan mematuhi kebijakan tersebut. Pada dasarnya masyarakat kita terdiri dari beberapa golongan manusia yang memiliki sifat dan kepentingan yang berbeda. Peraturan yang terlihat bagus bagi seseorang belum tentu bagus bagi yang lain.

Dalam rangka mewujudkan keinginan untuk lebih meningkatkan penerimaan retribusi RPH, Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Parigi Moutong belum berjalan secara efektif. Beberapa hal yang terlihat belum tercapai secara efektif adalah:

- a. Masih rendahnya tarif Retribusi Rumah Potong Hewan dan tidak sesuai dengan perkembangan perekonomian saat ini, terutama jika dibandingkan dengan daerah/kota lain, baik yang berada di pulau Jawa maupun Sulawesi.
- b. Sulitnya menggali potensi selain yang telah ada pada Retribusi Rumah potong Hewan.
- c. Tidak terakomodirnya seluruh hewan, terutama unggas yang menjadi komoditas utama konsumsi masyarakat.

Sesungguhnya, Rumah Potong Hewan ini bisa menambah PAD kabupaten karena sepanjang tahun kegiatan keagamaan yang membutuhkan daging dan ternak lainnya cukup tinggi. Namun, kebijakan tersebut belum bisa berjalan dengan efektif sebagaimana yang diharapkan karena: a) kurangnya sosialisasi mengenai retribusi Perda 20/2005 ini sehingga keberadaan Rumah Potong Hewan ini belum dirasakan kepentingannya oleh pengusaha ternak dan oleh masyarakat; dan b) keterbatasan sarana dan prasarana yang ada di RPH sehingga pengusaha ternak tidak tertarik untuk menggunakan fasilitas ini saat hendak menyembelih ternak mereka.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Setelah ditinjau dari segi efisiensi, keuntungan, efektivitas, keadilan dan *detriments*, evaluasi kebijakan yang diterapkan pada Rumah Potong Hewan Parigi di Kabupaten Parigi Moutong belum berjalan dengan baik. Evaluasi kebijakan Rumah Potong Hewan pada Dinas Pertanian dan Peternakan belum berjalan secara efektif dikarenakan: a) kurangnya sosialisasi mengenai retribusi Perda 20/2005 ini sehingga keberadaan Rumah Potong Hewan ini belum dirasakan kepentingannya oleh pengusaha ternak dan oleh masyarakat; dan b) keterbatasan sarana dan prasarana yang ada di RPH sehingga pengusaha ternak tidak tertarik untuk menggunakan fasilitas ini saat hendak menyembelih ternak mereka.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Dr. Andi Pasinringi, M.Si., dan Dr. Nawawi Natsir, M.Si. Pembimbing II Pembimbing I yang telah banyak mengorbankan waktunya untuk membimbing, mengarahkan dan memberikan arahan dan nasihat sehingga artikel ini dapat diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abidin, Said Zainal. 2006. *Kebijakan Publik*. Jakarta: Suara Bebas.
- Darnton, G. and Darnton, M., 1997, *Business Process Analysis*, United Kingdom, Thomson-Learning.
- Dunn, William N. 1998. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik* (terjemahan) Samudra Wibawa dkk. Yogyakarta, Gadjah Mada University Press.
- Suharsono, AG. 2005. *Analisis Kebijakan Publik, Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.