Prosiding Seminar Nasional Lingkungan Lahan Basah *p-ISSN 2656-5021*
Volume 9 Nomor 2 Halaman 229-253 April 2024 *e-ISSN 2657-1579*

BEKERJANYA BIROKRASI PERWAKILAN DI KABUPATEN KAPUAS

Budi Kristanto[a], Farid Nofiard[a]

[a]Universitas Lambung Mangkurat

Email korespondensi: budikristanto.fisip@ulm.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini berusaha untuk mengkaji bagaimana gagasan birokrasi perwakilan bekerja dalam rekrutmen jabatan struktural di lingkungan pemerintah Kabupaten Kapuas, Provinsi Kalimantan Tengah. Kabupaten Kapuas dipilih sebagai lokasi penelitian mengingat komposisi demografis yang heterogen dan dinamika sosial masyarakat yang sangat dinamis. Teori yang digunakan sebagai bahan kajian permasalahan ini merupakan teori Birokrasi Perwakilan dari Jessica E.Sowa dan Sally C. Selden. Birokrasi perwakilan adalah teori yang mengargumentasikan bahwa kekuasaan birokrasi dapat lebih responsive terhadap publik ketika orang yang berada dalam birokrasi tersebut mencerminkan demografi dan dinamika sosial di dalamnya yang notabene merupakan target pelayanan publik.

Melalui birokrasi yang mewakili semua kelompok masyarakat, akan menciptakan perasaan yang "connected" antara negara dengan masyarakat. Metode penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus dipilih dikarenakan masalah penelitian adalah sangat spesifik, khas, dan dibutuhkan pengkajian sedalam-dalamnya dalam kurun waktu tertentu sampai akhirnya data terkumpul dan dianalisis. Untuk itulah, metode wawancara dan Focus Group Discussion menjadi andalan dalam teknis pengumpulan data dan teknik uji kesahihan data penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa representasi pasif, khususnya dalam hal etnis, agama, dan gender, adalah isu yang relevan dalam rekrutmen jabatan struktural di Kabupaten Kapuas. Penelitian ini menunjukkan bahwa komposisi etnis, agama, dan gender dalam birokrasi Kapuas memengaruhi rekrutmen jabatan struktural. Ini konsisten dengan teori Jessica E. Sowa dan Sally C. Selden yang menyatakan bahwa representasi dalam birokrasi dapat memengaruhi responsivitas terhadap kepentingan publik. Hasil penelitian menyoroti pentingnya representasi pasif, yaitu bagaimana komposisi birokrasi mencerminkan masyarakat yang dilayani.

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa representasi pasif hanyalah langkah awal. Untuk mencapai representasi yang lebih aktif, diperlukan analisis lebih lanjut yang mempertimbangkan variabel-variabel tambahan seperti konteks kelembagaan, budaya organisasi, tingkat kepuasan pelayanan publik dari masyarakat, dan faktor potensial lain yang dapat mendorong transisi dari representasi pasif ke aktif.

Kata Kunci: Birokrasi perwakilan, heterogenitas, konflik, dinamika masyarakat.

PENDAHULUAN

Penelitian ini melanjutkan penelitian dari Samahudin (2022) tentang cara kerja *Street Level Bureaucracy* (SLB) dalam penyaluran perlindungan bantuan sosial, Program Keluarga Harapan (PKH) Dinas Sosial Kota Banjarbaru, Provinsi Kalimantan Selatan. Dalam kasus tersebut, para pekerja sosial tersebut juga melakukan fungsi pembuat kebijakan di samping fungsi pelaksana kebijakan yang menjadi tugas, pokok, dan fungsi SLB. Pekerja sosial di Dinas Sosial Kota Banjarbaru, melakukan tanda, label (*politics of labelling*) kepada warga masyarakat yang dikategorikan "tidak mampu" sebagai dasar

pengambilan kebijakan. S LB di Dinas Sosial Kota Banjarbaru, berperan juga dalam proses pembuatan kebijakan publik, sesuatu yang tidak pernah ada dalam teori-teori birokrasi dalam tradisi Wilson. Temuan penelitian ini, membuktikan bahwa birokrasi secara internal heterogen; SLB dalam kasus ini *mengcounter* tradisi klasik Ilmu Administrasi Negara (Wilson-ian) yang membedakan pembuat kebijakan (politisi) dan pelaksana kebijakan (birokrasi). SLB dalam kasus ini, justru terlibat juga dalam proses pembuatan kebijakan publik, sesuatu yang tidak pernah terbayangkan oleh peletak dasar teori birokrasi klasik, Max Weber. Penelitian dari Samahudin sebenarnya memperkuat argumen Mohtar Mas'oed (1994:68) bahwa cara kerja birokrasi di negara-negara dunia ketiga, kita akan mengetahui bahwa birokrasi tidak hanya mendominasi kegiatan administrasi pemerintahan, tetapi juga kehidupan politik masyarakat secara keseluruhan. Dominasi birokrasi pada seluruh kehidupan politik masyarakat, sebenarnya menjadi tidak terelakkan karena birokrasi mempunyai semua sumber daya berlebih dan kewenangan yang kadang tidak terbatas.

Kajian klasik tentang birokrasi Weberian mengandaikan bahwa birokrasi sebagai suatu entitas yang homogen, professional, dan netral serta terisolasi dari dinamika masyarakat yang menjadi sasaran dalam aktivitas pelayanan publik. Banyak kalangan ilmuwan yang telah mengidentifikasi keterbatasan pandangan klasik ini dan mengajukan gagasan tentang birokrasi perwakilan atau birokrasi perwakilan (BP), yang intinya adalah menantang pemahaman birokrasi ala Weber, bahwa birokrasi tidak pernah steril dari dinamika yang berlangsung dalam masyarakat. Dinamika-dinamika masyarakat seperti halnya konflik suku,agama, ras (SARA) menjadi contoh paling ekstrim bagi negara dunia ketiga (Indonesia). Kajian tentang birokrasi perwakilan menjadi penting bagi Indonesia ketika kita mengaitkan dengan meningkatnya sentimen *ethnonationalism* pasca diberlakukannya politik desentralisasi pasca reformasi.

Meningkatnya sentimen *ethnonationalisme* pasca reformasi yang berujung pada konflik SARA tercatat antara lain adalah konflik etnis pribumi dengan etnis Tionghoa 1998, konfrontasi agama di Ambon, Konfrontasi antar etnis Madura dan etnis Dayak di Sampit, serta konfrontasi antara etnis Bali dan etnis Lampung di Lampung. Konflik-konflik tersebut kotraproduktif dengan upaya pelembagaan *nation state* Indonesia. Salah satu pekerjaan rumah yang sangat berat adalah bagaimana mengakomodir etnis-etnis tersebut dalam perspektif birokrasi, agar heterogenitas etnis menjadi sesuatu hal yang produktif bagi *nation state* yang bernama Indonesia.

Pekerjaan rumah yang sangat berat menjadi semakin berat ketika disandingkan dengan fakta masih rendahnya kesadaran tentang pluralisme dan multikulturalisme masyarakat dan pemerintah daerah. Johermansyah (2005: 216) menyebutkan salah satu permasalahan terbesar bagi pemerintahan lokal adalah dalam proses rekrutmen birokrasi yakni semakin mengentalnya etnosentrisme baik di level kabupaten/kota atau provinsi. Bahkan hal ini merasuk juga dalam proses politik pemilihan kepala daerah. Sebagai contoh adalah munculnya *tagline* kampanye salah satu calon kepala daerah di

Kalimantan Selatan, *Asli Urang Banua*. Hal ini hampir merata di semua daerah di Indonesia.

Dolan (2009) menemukan beberapa studi lain terkait representasi perempuan dalam kaitannya dengan representasi *ouput* politik (Keiser *et al*., 2002; Meier dan Nicholson-Crotty, 2006), Wilkins dan Keizer (2006) dan hampir secara eksklusif terkait dengan isu manajemen perempuan. Termasuk Meier, Pennington, dan studi oleh Eller (2005), Hindera (1993), dan Selden (1997), yang kesemuanya berusaha untuk mengungkap pengaruh perilaku manajerial dan hasil kebijakan. *Penelitian tersebut tidak mampu menjawab bagaimana cara kerja dan kontribusi birokrasi perwakilan dalam mengelola heterogenitas di suatu masyarakat dalam situasi masyarakat yang plural karena hanya menjawab masalah tentang kinerja organisasi yang efektif terkait dengan representasi gender.*

Penelitian dari Pitkin (1967), Birch (1969), Engstrom dan MacDonald (1981), Jennings dan Callahan (1985) mencoba melihat gagasan perwakilan dari sisi lembaga legislatif. Gagasan perwakilan dari sisi lembaga legislatif memang tidak terelakkan, karena memang lembaga legislatif merepresentasikan komposisi demografis masyarakat. Namun, ketika mengkaji dari sisi lembaga eksekutif, aspek meritokrasi menjadi fokus utama pertimbangan rekrutmen pejabat dan para pegawai pemerintahan.

Penelitian dari Kathleen Dolan dan Kira Sanbonmatsu (2018), Kenneth J. Meier dan Joseph Stewart Jr (2019), Katie Vinopal (2019), Gregg van Ryzin, Huafang Li, Norma M. Riccucci (2016) Susan M. Miller, Lael R.Keiser (2020) menunjukkan pentingya representasi pasif dalam birokrasi perwakilan dalam model pelayanan publik yang sudah melembaga dengan baik. Namun, bagaimana dengan konteks pelayanan publik di negara berkembang, dimana notabene, pelayanan publiknya belum terlembaga? Bagaimana pula dengan cara mengakomodir komposisi demografi yang beragam dalam kaitannya dengan upaya pelayanan publik yang baik? Hal-hal ini belum dikaji dan diteliti oleh para peneliti sebelumnya. Inilah kebaruan (*novelty*) dari penelitian tentang bekerjanya gagasan birokrasi perwakilan di Kabupaten Kapuas.

Pada umumnya pemerintah daerah di Indonesia jarang memperhatikan dimensi sosial budaya, aspek heterogenitas etnis masyarakat sebagai salah satu cara untuk menata dan mengelola birokrasi di Indonesia, yang notabene merupakan representasi dari keanekaragaman yang ada di daerahnya masing-masing. Padahal, hal ini penting ketika kita mengaitkan dengan upaya pelembagaan *nation state* Indonesia sebagai rumah besar bagi semua suku, semua agama yang ada di Indonesia.

Penelitian ini akan mengkaji bekerjanya konsep birokrasi perwakilan sebagai salah satu model mengelola heterogenitas etnis; komposisi demografis masyarakat, dinamika dan meminimalisir potensi konflik horizontal di Kabupaten Kapuas, Kalimantan Tengah. Kabupaten Kapuas sengaja dipilih mengingat keanekaragaman etnis dan keanekaragaman agama yang ada di daerah tersebut. Bagaimana Pemerintah Kabupaten Kapuas mengelola keanekaragaman etnis, bagaimana dengan seleksi jabatan

struktural di kabupaten tersebut, apakah hanya melihat aspek meritokrasi semata atau mempertimbangkan juga masalah keterwakilan komposisi demografis dan dinamika masyarakat?

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. John Gerring mendefinisikan pendekatan studi kasus sebagai "studi intensif terhadap satu unit atau unit kecil (kasus) dengan tujuan untuk memahami kelas yang lebih besar dari unit yang serupa (himpunan kasus)". Menurut Gerring, studi kasus cocok dengan gaya analisis idiografis, sedangkan karya kuantitatif cocok dengan gaya analisis nomotetik. Gerring menambahkan bahwa "ciri khas dari pekerjaan kualitatif adalah bahwa ia menggunakan berbagai pengamatan-pengamatan terkait dengan aspek kausal yang berbeda atau pertanyaan deskriptif", sedangkan hasil kuantitatif dapat dibandingkan. Menurut John Gerring, karakteristik utama yang membedakan studi kasus dari semua metode lainnya adalah "ketergantungan pada bukti dari satu kasus dalam upaya untuk menjelaskan karakteristik rangkaian kasus yang lebih besar". studi kasus untuk menjelaskan "kelas" fenomena.

Meskipun sering dianggap sebagai metode penelitian yang kurang kuat, bukan berarti bahwa penelitian dengan pendekatan "studi kasus" tidak memiliki manfaat sama sekali. Seperti yang dijelaskan oleh Lincoln dan Guba (1985), terdapat beberapa keuntungan dalam menggunakan metode ini, yaitu:

1. Pendekatan studi kasus menjadi alat penting untuk penelitian emik yang memungkinkan subjek penelitian untuk mengungkapkan pandangan mereka sendiri.
2. Studi kasus mampu memberikan deskripsi yang mendalam tentang pengalaman sehari-hari, sejalan dengan apa yang dialami oleh pembaca.
3. Metode studi kasus efektif dalam menggambarkan hubungan yang terjalin antara peneliti dan subjek penelitian.
4. Hasil penelitian studi kasus dapat memberikan konsistensi dalam gaya penulisan, fakta yang disajikan, dan tingkat kepercayaan yang diberikan kepada pembaca.
5. Penelitian ini memberikan informasi rinci yang diperlukan untuk mengevaluasi kemungkinan transfer pengetahuan.
6. Studi kasus sangat responsif terhadap penilaian konteks yang dapat mempengaruhi fenomena yang ada dalam situasi tersebut.

Studi kasus umumnya dianggap sebagai cara yang berguna untuk menghasilkan hipotesis dan teori. Studi kasus berguna untuk memahami kasus anomali atau anomali. Contoh klasik dari studi kasus yang menghasilkan teori termasuk teori evolusi Darwin (berasal dari perjalanannya ke Pulau Christmas) dan teori pembangunan ekonomi Douglass North (berasal dari studi kasus negara-negara berkembang awal seperti Inggris Raya). Studi kasus juga berguna dalam merumuskan konsep, yang merupakan bagian penting dari pembangunan teori. Konsep yang digunakan dalam penelitian kualitatif cenderung

memiliki validitas konseptual yang lebih besar daripada konsep yang digunakan dalam penelitian kuantitatif (karena perluasan konseptual: perbandingan acak dari berbagai kasus). Studi kasus menambah kekayaan deskriptif dan mungkin memiliki validitas internal yang lebih besar daripada studi kuantitatif. Studi kasus sangat cocok untuk menjelaskan hasil kasus individual, dimana metode kuantitatif kurang mampu. Studi kasus telah ditandai sebagai berguna dalam menilai kredibilitas argumen menjelaskan keteraturan empiris. Studi kasus juga berguna untuk memahami kasus anomali atau anomali. Dengan data dan deskripsi yang diperoleh dengan baik, studi kasus dapat sepenuhnya mendefinisikan mekanisme kausal dengan cara yang bisa lebih sulit dalam studi N besar. Sehubungan dengan identifikasi "mekanisme kausal", beberapa peneliti membedakan antara "rantai lemah" dan "rantai kuat". Rantai yang kuat secara aktif menghubungkan unsur-unsur rantai sebab akibat untuk menghasilkan suatu hasil, sedangkan rantai yang lemah hanya merupakan variabel perantara. Studi kasus kasus yang menentang harapan teoretis yang ada dapat berkontribusi untuk memahami dengan mengilustrasikan mengapa kasus tersebut melanggar prediksi teoretis dan dengan mendefinisikan kondisi ruang lingkup teori. Studi kasus berguna dalam situasi kompleksitas kausal di mana mungkin terdapat persamaan terbatas, interaksi kompleks, dan ketergantungan jalur. Mereka mungkin juga lebih cocok daripada metode kuantitatif untuk menguji interaksi strategis secara empiris dalam penelitian ilmiah rasional. Studi kasus dapat digunakan untuk mengidentifikasi kondisi perlu dan tidak cukup dan kombinasi kompleks dari kondisi perlu dan cukup. Mereka berpendapat bahwa studi kasus juga berguna dalam mengidentifikasi kondisi ruang lingkup suatu teori: apakah variabel cukup atau perlu untuk menghasilkan suatu hasil. Sebuah studi kualitatif mungkin diperlukan untuk menentukan apakah suatu perlakuantampaknya acak atau tidak. Dengan demikian, studi observasional kuantitatif yang baik seringkali membutuhkan komponen kualitatif.

Lantas bagaimana sebuah kasus bisa dikatakan "unik"? Rangkuman dari beberapa buku menyebutkan enam rambu-rambu yang bisa dijadikan pertimbangan oleh peneliti, yaitu:

1. Hakikat atau sifat kasus yang akan diteliti
2. Latar belakang atau alasan kasus tersebut muncul
3. Setting fisik dari kasus tersebut
4. Konteks yang mengelilinginya, seperti faktor ekonomi, politik, dan sebagainya.
5. Kasus lain yang bisa menerangkan kasus tersebut
6. Informan yang benar-benar menguasai kasus yang akan diteliti

Studi kasus menjadi pilihan tepat peneliti untuk menjawab rumusan masalah yakni bagaimana mekanisme kerja gagasan birokrasi perwakilan di Pemerintah Kabupaten Kapuas, Kalimantan Tengah. Masalah dan isu yang pelik terkait penataan birokrasi dan dinamika masyarakat dalam kurun waktu tertentu, dapat dikaji secara lebih detail melalui metode penelitian studi kasus. Dalam proses

pengumpulan data, metode penelitian studi kasus harus memperhatikan tiga hal penting, yaitu alamiah, holistik, dan mendalam. Alamiah di sini maksudnya, proses mengumpulkan data dilangsungkan secara alamiah dan dalam konteks kehidupan nyata. Peneliti tidak harus memberikan perlakuan tertentu pada subjek atau konteks tempat penelitian berlangsung atau bisa dibilang biarkan saja semuanya berjalan secara alami. Sementara itu, holistik berarti peneliti harus dapat menghasilkan data yang lengkap dari sebanyak mungkin informasi atau sumber yang bisa didapatkan. Kemudian, mendalam berarti peneliti harus bisa mengungkap makna yang tersurat dan tersirat dari semua data yang telah dikumpulkan.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini akan dilakukan dengan lima cara, antara lain adalah:

1) Wawancara
2) Dokumentasi
3) Obervasi Langsung
4) Obervasi terlibat
5) *Focus Group Discussion* (FGD)

Kelima teknik tersebut akan menjadi beberapa cara peneliti untuk mengumpulan data dan memverifikasi data yang ada. Paling tidak, akan ada tiga kali wawancara dan dua kali *Focus Group Discussion* dalam rangka verifikasi data yang terkumpul dari penelitian ini sampai didapatkannya data yang relevan dan sahih sebelum masuk pada tahap analisis data. Pada tahap ini, data yang sudah terverifikasi akan disandingkan dengan rumusan masalah, apakah sudah menjawab rumusan masalah atau belum. Jika sudah, akan dilanjutkan pada tahap analisis data. Jika belum, peneliti akan kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data tambahan yang relevan dan memverifikasi ulang keabsahan data tersebut. Proses ini akan berulang sampai pada akhirnya semua data yang terkumpul, mampu menjawab rumusan masalah.

Data yang terkumpul dan dianggap sudah valid, akan disusun berdasarkan kategori yang sesuai dengan penelitian (untuk istilah eksak biasanya dengan kata *coding*/penyandian). Jika dirasa perlu, peneliti akan mengoreksi jawaban-jawaban yang dirasakan belum jelas. Proses ini akan memudahkan peneliti untuk menganalisis data yang sudah terkumpul. Secara prinsip, analisis data adalah proses yang bertujuan memberikan makna pada data dengan mengatur, mengelompokkan, mengurutkan, memberi kode, dan mengkategorikannya sesuai dengan kriteria tertentu. Hal ini penting untuk membantu peneliti menemukan jawaban atas pertanyaan penelitian yang diajukan.

Ketika melalui berbagai tahapan ini, seringkali data yang terkumpul menjadi rumit dan perlu disederhanakan agar lebih mudah dipahami. Berikut adalah langkah-langkah yang akan dilakukan oleh peneliti dalam tahap ini:

1. Peneliti akan membaca semua transkrip untuk memahami informasi umum yang terdapat di dalamnya.

2. Peneliti akan mengidentifikasi pesan umum dari transkrip tersebut dan kemudian mengekstrak pesan yang bersifat khusus atau spesifik.
3. Dari pesan khusus yang ditemukan, peneliti akan mencari pola umum dalam data dan kemudian mengelompokkan data tersebut berdasarkan kategori, topik, dan urutan kejadian.

Untuk memastikan bahwa temuan dari penelitian tidak bias, peneliti akan melakukan konfirmasi atau triangulasi dengan melaporkan temuan tersebut kepada individu yang telah diwawancarai. Tahapan-tahapan ini akan membantu peneliti dalam mengumpulkan data yang relevan dan membuat kesimpulan penelitian. Kesimpulan penelitian akan berisi sintesis dari semua informasi yang telah diuraikan sebelumnya, termasuk deskripsi tentang fakta-fakta lapangan yang relevan dengan pertanyaan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Suku bangsa yang jumlahnya signifikan di Kabupaten Kapuas meliputi Suku Dayak, Suku Banjar, Suku Jawa, serta Suku Bali. Di Kabupaten Kapuas, terdapat beberapa subetnis dari Suku Dayak, seperti Suku Dayak Ngaju, Dayak Bakumpai, Dayak Maanyan, dan Dayak Oot Danum, sementara ada juga subetnis lain yang jumlahnya lebih sedikit. Selain itu, terdapat juga kelompok kecil dari Suku Bali yang berada di Kecamatan Basarang, yang pada masa lalu merupakan area tujuan transmigrasi dari Pulau Bali.

Agama merupakan bagian integral dari kehidupan masyarakat di Kabupaten Kapuas. Mayoritas penduduknya menganut agama Islam, tetapi terdapat juga agama-agama lain seperti Kristen Protestan, Kristen Katolik, Hindu, dan kepercayaan tradisional Dayak. Meskipun berbeda dalam keyakinan agama, toleransi, dan kerukunan antarumat beragama umumnya dijunjung tinggi di daerah ini.

Modal sosial budaya di Kabupaten Kapuas mengacu pada kekayaan dan sumber daya yang terdapat dalam hubungan dan jaringan sosial masyarakatnya. Modal sosial budaya merupakan aset berharga yang membentuk pola interaksi, norma, nilai-nilai, dan kepercayaan yang saling mendukung dalam kehidupan masyarakat. Modal sosial budaya berkontribusi pada pembangunan sosial, ekonomi, dan politik di daerah tersebut. Modal sosial budaya yang kuat dan terjaga di Kabupaten Kapuas menjadi fondasi untuk kemajuan dan pembangunan berkelanjutan. Pemanfaatan dan pengembangan modal sosial budaya secara bijaksana dapat membantu dalam menangani berbagai tantangan dan mencapai tujuan bersama untuk kesejahteraan masyarakat.

Tabel 1 Daftar penduduk Kabupaten Kapuas berdasarkan agama

Kecamatan	Islam	Protestan	Katolik	Hindu	Buddha	Lain-nya
-1	-2	-3	-4	-5	-6	-7
1. Kapuas Kuala	18 706	68	170	10	1	-
2. Tamban Catur	13 966	526	40	313	1	-
3. Kapuas Timur	23 487	122	-	-	-	-
4. Selat	49 510	7 891	835	149	15	-
5. Bataguh	32 494	412	73	689	1	-
6. Basarang	15 200	1 246	20	2 762	-	-
7. Kapuas Hilir	9 644	4 695	73	20	9	-
8. Pulau Petak	18 451	437	4	70	-	-
9. Kapuas Murung	24 077	1 328	20	778	-	-
10. Dadahup	10 125	380	53	160	-	-
11. Kapuas Barat	14 495	4 413	530	322	4	-
12. Mantangai	26 875	6 698	46	7 795	13	-
13. Timpah	2 927	2 887	15	3 041	-	-
14. Kapuas Tengah	4 951	3 761	699	5 029	-	-
15. Pasak Talawang	1 828	465	10	2 318	-	-
16. Kapuas Hulu	1 394	5 930	20	5 334	-	-
17. Mandai Talawang	1 027	346	16	3 660	-	-
KAPUAS	269 157	41 605	2 624	32 450	44	

Kabupaten Kapuas memiliki komposisi demografis agama yang cukup heterogen dan pluralistik. Keberagaman ini menjadikan Kabupaten Kapuas sebagai tempat yang toleran dan harmonis, dengan masyarakat yang saling menghormati agama dan kepercayaan masing-masing. Terdapat beragam agama yang dianut oleh penduduk di Kabupaten Kapuas, Kalimantan Tengah. Data demografis agama menunjukkan adanya keragaman kepercayaan dan praktik keagamaan yang ada di wilayah tersebut.

Perubahan dalam komposisi demografis dapat memengaruhi perekonomian suatu daerah. Misalnya, pertumbuhan penduduk yang cepat dapat menciptakan pasar konsumen yang lebih besar, tetapi juga dapat meningkatkan tekanan pada sumber daya ekonomi seperti lapangan pekerjaan, perumahan, dan infrastruktur. Jika daerah tersebut memiliki pertumbuhan penduduk yang stabil atau meningkat, ini dapat berarti lebih banyak tenaga kerja tersedia. Namun, jika pertumbuhan penduduk terlalu cepat, daerah tersebut mungkin kesulitan menciptakan lapangan pekerjaan yang memadai. Perubahan dalam struktur usia penduduk, seperti peningkatan jumlah penduduk lanjut usia, dapat memiliki dampak signifikan pada sistem perawatan kesehatan, kebijakan pensiun, dan sektor jasa terkait dengan penduduk yang lebih tua. Perubahan dalam komposisi etnis dan agama dapat memengaruhi budaya dan sosial masyarakat. Ini dapat menciptakan tantangan integrasi budaya dan religius atau sebaliknya, mendorong keragaman budaya yang lebih besar. Perubahan dalam komposisi demografis

juga dapat memengaruhi tekanan pada lingkungan, terutama jika pertumbuhan penduduk tidak diimbangi dengan kebijakan lingkungan yang berkelanjutan. Perubahan demografis sering kali memerlukan perubahan dalam kebijakan publik, seperti pendidikan, perawatan kesehatan, dan perumahan, untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang berubah. Perubahan dalam komposisi demografis juga dapat memengaruhi dinamika politik di suatu daerah, terutama jika ada pergeseran dalam kekuatan politik antara kelompok-kelompok demografis tertentu.

Konflik etnis di Kapuas dan wilayah lainnya di Indonesia telah menimbulkan dampak yang signifikan, termasuk gangguan terhadap kehidupan masyarakat, kerugian ekonomi, dan kerusakan fisik serta psikologis. Untuk mengatasi konflik etnis, pemerintah daerah, pemangku kepentingan, dan masyarakat harus bekerja sama untuk mencari solusi yang berkelanjutan dan inklusif. Rekrutmen pejabat struktural di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kapuas tunduk pada aturan dan kebijakan nasional terkait pengangkatan pegawai. Kebijakan diskresi, juga dikenal sebagai kebijakan pilihan, adalah kebijakan yang memberikan wewenang kepada pejabat atau otoritas tertentu untuk membuat keputusan berdasarkan pertimbangan dan penilaian pribadi mereka. Namun, dalam konteks pengangkatan pegawai di sektor publik, kebijakan diskresi biasanya memiliki batasan yang jelas untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam proses seleksi.

Sebagai bagian dari administrasi publik, Kabupaten Kapuas menjalankan rekrutmen pegawai dengan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan kesetaraan. Kebijakan diskresi harus diimplementasikan dengan bijaksana dan menghormati asas-asas pelayanan publik yang baik. Di Indonesia secara umum dan Kapuas secara khusus, ada prinsip-prinsip kesetaraan dan anti-diskriminasi yang mengatur rekrutmen pegawai, dan prinsip ini mencakup aspek keberagaman suku, etnis, agama, gender, dan latar belakang lainnya. Dalam proses rekrutmen pegawai, tidak boleh ada diskriminasi berdasarkan suku atau kelompok masyarakat tertentu.

Prinsip ini sejalan dengan konsep "Birokrasi Perwakilan" yang telah dijelaskan sebelumnya, yang menekankan pentingnya representasi keberagaman dalam birokrasi pemerintahan. Meskipun gagasan birokrasi perwakilan mengakui pentingnya representasi suku dan kelompok masyarakat lainnya dalam birokrasi, namun prinsip ini tidak boleh diartikan sebagai diskriminasi positif atau memberikan preferensi berdasarkan suku tertentu dalam proses rekrutmen. Proses perekrutan karyawan harus mengutamakan kualifikasi dan kemampuan individu, serta harus dilaksanakan secara objektif dan terbuka. Semua pelamar harus memiliki kesempatan yang setara dalam persaingan seleksi, dan penentuan penerimaan karyawan harus didasarkan pada pencapaian dan kualifikasi yang relevan dengan posisi yang akan diisi. Dalam beberapa kasus, pemerintah atau organisasi tertentu mungkin mengadopsi kebijakan afirmasi yang bertujuan untuk meningkatkan representasi kelompok masyarakat tertentu yang dianggap kurang terwakili dalam birokrasi. Namun, kebijakan ini haruslah dilaksanakan dengan hati-

hati, berdasarkan pada data dan analisis yang akurat, dan tidak boleh mengorbankan kualifikasi dan profesionalisme dalam rekrutmen pegawai.

Dalam lingkungan kerja yang inklusif, pegawai dari berbagai latar belakang agama merasa dihargai dan memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi dan berkembang dalam karirnya. Adanya keberagaman agama di birokrasi juga dapat meningkatkan pemahaman dan penghormatan terhadap nilai-nilai keberagaman dalam pelayanan publik. Jika ada dugaan diskriminasi berdasarkan agama dalam proses rekrutmen pegawai, hal ini harus segera ditindaklanjuti dan diperbaiki oleh instansi yang bertanggung jawab untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip kesetaraan dan kebebasan beragama tetap dihormati dan dipatuhi dalam setiap tahapan rekrutmen dan seleksi pegawai. Kabupaten Kapuas, dapat menetapkan kebijakan khusus terkait rekrutmen pejabat struktural sesuai dengan kebutuhan dan kondisi setempat. Kebijakan khusus tersebut mencakup berbagai aspek, seperti kuota atau target keterwakilan suku atau kelompok masyarakat tertentu, penekanan pada kualifikasi atau kompetensi tertentu yang diperlukan, serta upaya untuk meningkatkan representasi gender atau kelompok rentan lainnya.

Rekrutmen birokrat seharusnya melalui pemeriksaan objektif kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan lainnya dari calon. Beberapa nilai lainnya adalah diperlukan dalam calon untuk memastikan profesionalisme mereka seperti untuk menghindari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Untuk mengimplementasikan nilai-nilai tersebut, pengelolaan ASN harus dilakukan dengan merit sistem yang menjadi dasar kebijakan dan pengelolaan ASN kualifikasi, kompetensi, kinerja yang wajar, dan wajar serta tidak atas dasar politik latar belakang, ras, warna kulit, agama, asal, jenis kelamin, status perkawinan, usia, dan kondisi disabilitas.

Rush dan Althoff (1983; 175-222) mengamati bahwa ada dua pola rekrutmen politik, yang diterapkan dalam rekrutmen jabatan administrasi yang telah ada sejak abad ke-18. Kedua pola tersebut adalah sistem patronase (sistem pemanjaan) dan sistem kepengurusan kegunaan (sistem merit). Sistem patronase berasal lebih awal dan menjadi dasar umum rekrutmen. Sistem ini mendorong favoritisme dalam perekrutan untuk sebagian besar. Itu berarti bahwa promosi dapat dibeli oleh orang yang sedang mencari posisi. Sistem ini berhasil tidak melihat apakah rekrutan itu memenuhi syarat untuk posisi itu atau tidak, tetapi itu hanya untuk memastikannya calon seperti itu dapat dibujuk untuk melakukan sesuatu sebagai hadiah, yang merupakan jenis lain dari penyuapan atau korupsi. Sistem seperti itu datang dari negara-negara maju dan pemberantasannya juga dimulai di negara-negara maju. Baru-baru ini, beberapa negara maju telah memulai praktik penggantian patronase atau pilih kasih *(spoil system)* dengan sistem kegunaan (*merit system*). Sistem baru ini berdasarkan prestasi dan membutuhkan pendidikan khusus, standar dan persyaratan khusus (kompetensi). Rekrutmen dilakukan dengan kompetisi terbuka, melalui ujian terbuka dilanjutkan dengan wawancara intensif. Berdasarkan teori perekrutan pejabat politik dan

pejabat administrasi sebagaimana terungkap, terutama melalui sistem patronase dan *merit system* demikian, peneliti akan melakukan analisis terhadap pola promosi birokrasi pejabat di era pilkada tempat penelitian dilakukan. Hasil analisis ini diharapkan dapat menangkap pola promosi yang sebenarnya diterapkan.

Integrasi etnis, agama, dan gender dalam rekrutmen jabatan struktural adalah upaya untuk memastikan bahwa proses rekrutmen dan penempatan pejabat pemerintah atau jabatan struktural dalam organisasi publik dilakukan secara adil, berkeadilan, dan beragam. Hal ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang inklusif dan mencerminkan keragaman masyarakat yang dilayani oleh pemerintah.

Dalam konteks Kapuas, integrasi etnis, agama, dan gender dalam rekrutmen jabatan struktural adalah langkah penting untuk menciptakan pemerintahan yang lebih inklusif dan mewakili kepentingan seluruh masyarakat Kabupaten Kapuas. Hal ini dapat mempromosikan perwakilan yang lebih adil, partisipasi aktif dari berbagai kelompok, dan kebijakan yang lebih baik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat setempat.

Melibatkan komunitas dalam proses rekrutmen dan pengambilan keputusan terkait jabatan struktural dapat membantu memastikan bahwa aspirasi dan kebutuhan masyarakat setempat diwakili dengan baik. Kabupaten Kapuas wajib mempertimbangkan pengembangan kebijakan yang memberdayakan penduduk setempat, termasuk kelompok-kelompok yang mungkin kurang terwakili dalam jabatan-jabatan struktural. Hal ini dapat menciptakan kebijakan yang lebih responsif terhadap kebutuhan lokal. Peningkatan peran perempuan dalam jabatan-jabatan struktural juga menjadi perhatian penting. Pemerintah Kabupaten Kapuas dapat mempromosikan inklusi gender dengan mendorong partisipasi perempuan dalam rekrutmen dan pengembangan karier.

Gambar 1 Komposisi pejabat struktural berdasarkan suku

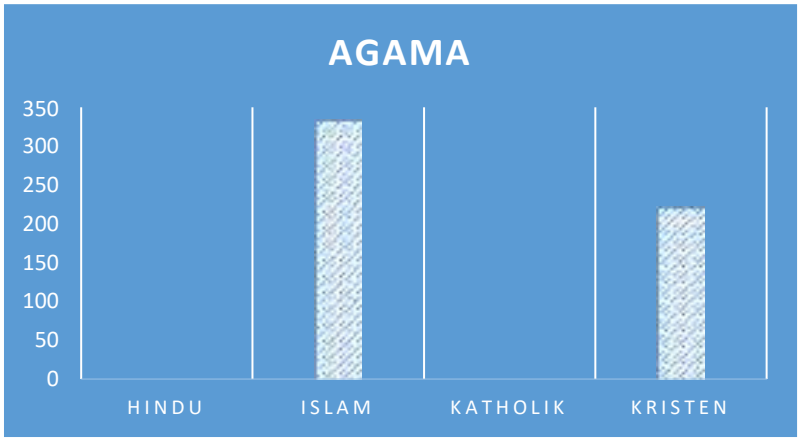
Etnis Dayak merupakan kelompok etnis yang paling banyak jumlah penduduknya di wilayah Kabupaten Kapuas. Ini mengakibatkan lebih banyak kandidat dari etnis Dayak yang tersedia untuk

mengisi jabatan-jabatan struktural. Kandidat dari etnis Dayak memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai untuk mengisi jabatan-jabatan struktural, sehingga mereka memenuhi persyaratan yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut. Jika pendidikan dan pelatihan yang memadai telah disediakan kepada warga Dayak, ini dapat meningkatkan kompetensi mereka dan kemampuan untuk bersaing dalam proses rekrutmen.

Budaya Dayak mempromosikan minat dan partisipasi dalam pemerintahan dan administrasi lokal, yang dapat menghasilkan lebih banyak kandidat dari etnis Dayak yang tertarik untuk berkarir di sektor publik. Pemerintah daerah telah menerapkan kebijakan inklusi yang mendukung keterlibatan aktif dari berbagai kelompok etnis dalam pemerintahan. Hal ini dapat menciptakan peluang lebih besar bagi individu dari etnis Dayak untuk mengikuti proses rekrutmen. Adanya kepemimpinan lokal yang mendorong keragaman dan inklusi dalam pemerintahan juga dapat memengaruhi rekrutmen jabatan struktural.

Keterwakilan etnis Dayak dalam jabatan-jabatan struktural dapat mencerminkan aspirasi dan representasi penduduk setempat. Ini penting untuk memastikan bahwa pemerintahan dan administrasi mencerminkan komposisi penduduk yang sebenarnya. Faktor-faktor lokal seperti budaya, bahasa, dan pemahaman tentang kebijakan dan masalah setempat juga dapat menjadi pertimbangan dalam pengangkatan pejabat. Individu dari etnis Dayak mungkin memiliki pemahaman yang lebih baik tentang dinamika dan kebutuhan lokal.

Secara teoritis, kelompok mayoritas dalam suatu wilayah memiliki keunggulan numerik yang memungkinkan mereka mendominasi dalam berbagai aspek kehidupan politik dan ekonomi. Beberapa pemikiran yang berhubungan dengan konsep dominasi kelompok mayoritas ini berasal dari pemikiran-pemikiran dalam teori politik dan sosiologi seperti teori dominasi sosial, teori konflik sosial, dan studi mengenai identitas dan perbedaan etnis atau agama. Konsep dominasi kelompok mayoritas sering digunakan untuk menganalisis bagaimana kelompok mayoritas dapat memengaruhi pengambilan keputusan politik, alokasi sumber daya, dan distribusi kekuasaan dalam masyarakat.



Gambar 2 Komposisi pejabat struktural berdasarkan agama di Kabupaten Kapuas

Penduduk Kapuas, Kalimantan Tengah, seperti dibanyak daerah di Indonesia, memiliki komposisi agama yang didasarkan pada sejarah dan perkembangan sosial budaya. Dua agama yang paling banyak diikuti di Kapuas adalah Islam dan Kristen. Data terkait komposisi agama tersebut, menunjukkan dengan jelas bahwa, agama dapat memengaruhi pemilihan pejabat.

Dalam upaya untuk mencerminkan keragaman agama di wilayah tersebut, rekrutmen jabatan struktural dapat didesain untuk mencakup berbagai kelompok agama. Hal ini bisa menjadi contoh praktik inklusif yang memastikan representasi yang lebih baik bagi semua kelompok agama dalam pemerintahan daerah.

Terkait dengan komposisi data pejabat struktural di Kabupaten Kapuas tersebut, Komari, selaku Kepala BKPSDM Kabupaten Kapuas menyatakan bahwa setidaknya ada dua alasan mengapa agama berpengaruh terhadap rekrutmen pejabat struktural di Kapuas. *Pertama* adalah, keseimbangan agama dalam birokrasi; dalam upaya untuk menciptakan birokrasi yang seimbang dari segi agama, pemerintah daerah mungkin memiliki kebijakan tertentu yang mengatur pembagian jabatan berdasarkan agama atau memberikan kuota tertentu untuk berbagai agama. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa semua kelompok agama memiliki akses yang sama ke jabatan-jabatan struktural. *Kedua*, terkait toleransi dan dialog antaragama; komposisi agama yang beragam dapat mendorong upaya dialog dan toleransi antaragama dalam pemerintahan daerah. Pejabat wajib dan perlu bekerja sama untuk menangani isu-isu yang berkaitan dengan agama dan mempromosikan kerukunan antaragama.

Jika komposisi agama di daerah tersebut menciptakan ketidakseimbangan atau ketegangan antara kelompok-kelompok agama, maka ini dapat berdampak pada stabilitas sosial dan politik, yang juga dapat memengaruhi rekrutmen dan penempatan jabatan struktural. Namun perlu diingat bahwa dalam sistem politik yang menghormati prinsip-prinsip demokrasi, prinsip non-diskriminasi dan kesetaraan peluang harus dijunjung tinggi dalam rekrutmen jabatan struktural. Rekrutmen harus didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan integritas individu tanpa memandang agama mereka. Selain itu, negara

Indonesia memiliki prinsip Bhinneka Tunggal Ika yang menegaskan keragaman agama, dan hal ini tercermin dalam berbagai aspek kehidupan termasuk pemerintahan.

Tabel 2 Komposisi pegawai struktural berdasarkan jenis kelamin di Kabupaten Kapuas

Jabatan	2021		
	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
Jabatan Pimpinan Tinggi Utama	0	0	0
Jabatan Pimpinan Tinggi Madya	0	0	0
Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama	25	3	28
Administrator	129	39	168
Pengawas	312	191	503
JUMLAH	466	233	699
Prosentase	66%	34%	100%

Dari data terkait komposisi pejabat struktural di Kabupaten Kapuas berdasarkan jenis kelamin. Di Kabupaten Kapuas, Kalimantan Tengah, jumlah pejabat dengan jenis kelamin pria mencapai 66% dari total jumlah pejabat, sementara sisanya (34%) adalah perempuan, artinya terdapat ketidakseimbangan gender dalam struktur pejabat di daerah tersebut. Hal ini memiliki beberapa implikasi dan dapat menjadi pertimbangan penting dalam konteks tata kelola pemerintahan dan inklusi gender. Ketidakseimbangan gender dalam struktur pejabat dapat mencerminkan ketidaksetaraan dalam akses perempuan terhadap jabatan struktural dan peran kepemimpinan. Ini bisa menjadi tanda bahwa perempuan bisa jadi menghadapi hambatan dalam meraih jabatan struktural tingkat tinggi.

Ketidakseimbangan gender bukan hanya masalah perempuan, tetapi juga masalah seluruh masyarakat. Memastikan kesetaraan gender dalam kepemimpinan dan pemerintahan dapat memberikan manfaat bagi semua warga Kapuas, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih baik dan lebih beragam, serta menciptakan lingkungan yang lebih inklusif. Oleh karena itu, upaya untuk mengatasi ketidakseimbangan gender di dalam struktur pejabat adalah langkah penting dalam mempromosikan kesetaraan dan keadilan gender.

Representasi agama, suku, dan gender dalam rekrutmen jabatan di Kabupaten Kapuas adalah hal yang penting untuk memastikan adanya inklusi, keadilan, dan keberagaman dalam pemerintahan. Representasi yang inklusif dapat mencerminkan komitmen untuk memperhitungkan berbagai lapisan masyarakat dalam pengambilan keputusan pemerintah dan penyelenggaraan pelayanan publik. Penting untuk menjaga keseimbangan antara prinsip-prinsip meritokrasi (perekrutan berdasarkan kompetensi dan kualifikasi) dan prinsip-prinsip keberagaman dalam rekrutmen pegawai pemerintah. Dengan pendekatan yang tepat, Kabupaten Kapuas dapat menciptakan birokrasi yang mencerminkan masyarakat yang beragam dan mampu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada semua warga. Pendekatan birokrasi perwakilan dapat digunakan untuk meningkatkan legitimasi dan kepercayaan terhadap otoritas publik dan mendapatkan dukungan sosial.

Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021 tentang Standar Pemberdayaan Perempuan dalam Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama yang mengatur tentang standar pemberdayaan perempuan dalam jabatan pimpinan tinggi pratama dalam pemerintahan. Peraturan ini, bisa menjadi acuan bagi pemerintah dalam proses rekrutmen pejabat struktural di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kapuas. Upaya untuk mengatasi ketidakseimbangan gender dalam struktur kepemimpinan adalah langkah penting dalam mempromosikan kesetaraan dan keadilan gender.

Dalam dunia feminis modern, dikenal nama Mary Wollstonecraft, yang hidup pada abad ke-18, adalah salah satu pemikir feminis paling awal dan penting. Dalam bukunya yang terkenal, "A Vindication of the Rights of Woman" (1792), ia menggambarkan bahwa perempuan memiliki hak-hak yang sama dengan laki-laki, termasuk hak untuk pendidikan yang sama. Ia menekankan pentingnya pendidikan untuk perempuan agar mereka dapat menjadi warga yang lebih baik dan tidak bergantung sepenuhnya pada pria. Sojourner Truth adalah seorang aktivis hak-hak sipil dan hak-hak perempuan Amerika yang hidup pada abad ke-19. Ia terkenal karena pidatonya yang bersejarah, "Ain't I a Woman?" yang ia sampaikan pada tahun 1851. Dalam pidato ini, ia menyoroti ketidaksetaraan yang dihadapi oleh perempuan kulit hitam dalam gerakan hak-hak perempuan dan menekankan bahwa perempuan kulit hitam juga berhak atas kesetaraan. Tokoh-tokoh ini memiliki pengaruh yang besar dalam pergerakan kesetaraan gender dan hak-hak perempuan, dan pandangan-pandangan mereka masih relevan dalam perdebatan tentang kesetaraan gender dan feminisme hingga saat ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah Kabupaten Kapuas harus secara aktif dan konsisten menjaga komitmen untuk mendapatkan kepercayaan dan minat dari PNS. Ini juga merekomendasikan peningkatan fasilitas dan infrastruktur, menggunakan asesor terakreditasi, dan memanfaatkan *talent pool* untuk pengujian kompetensi. Sangat penting bagi Pemerintah Kabupaten Kapuas untuk menekankan pentingnya proses seleksi yang transparan, obyektif, kompetitif, dan akuntabel untuk memastikan penunjukan pejabat pemerintah berdasarkan kompetensi yang diperlukan. Meningkatkan fasilitas dan infrastruktur, menggunakan asesor terakreditasi, dan memanfaatkan *talent pool* untuk pengujian kompetensi disarankan untuk meningkatkan proses seleksi terbuka. Serta, melakukan proses seleksi yang transparan, objektif, kompetitif, dan akuntabel ditekankan untuk memastikan penunjukan pejabat pemerintah berdasarkan kompetensi yang diperlukan.

Penting juga untuk mencatat bahwa implementasi keterbukaan ini memerlukan perhatian yang serius terhadap prinsip-prinsip meritokrasi, di mana seleksi dan promosi pejabat harus didasarkan pada kualifikasi, kemampuan, dan kinerja mereka, bukan hanya pada faktor-faktor demografi. Keterbukaan etnis, agama, dan gender dalam rekrutmen pejabat struktural adalah langkah positif menuju pemerintahan yang lebih inklusif dan adil. Itu bisa menjadi landasan untuk menciptakan lingkungan

yang lebih harmonis dan berkeadilan di Kabupaten Kapuas dan di Indonesia.

Keterbukaan etnis, agama, dan gender bukan hanya tentang memenuhi kuota atau target tertentu, tetapi tentang menciptakan budaya inklusif di mana setiap individu memiliki peluang yang sama untuk berkembang dan berkontribusi dalam pemerintahan. Hal ini juga membutuhkan upaya dalam mendidik, memberdayakan, dan melibatkan semua warga negara dalam proses pengambilan keputusan.

Teori keterwakilan menyoroti pentingnya memiliki perwakilan yang mencerminkan keberagaman masyarakat dalam pemerintahan. Teori ini berpendapat bahwa kebijakan yang dihasilkan oleh pejabat yang mewakili berbagai kelompok etnis, agama, dan gender lebih mungkin mencerminkan kebutuhan dan aspirasi seluruh masyarakat. John Locke mengembangkan gagasan keterwakilan dalam karyanya yang terkenal, "Dua Esai tentang Pemerintahan" ("*Two Treatises of Government*") yang diterbitkan pada tahun 1689. Dalam esainya, Locke membahas konsep pemerintahan yang berlandaskan pada kontrak sosial antara pemerintah dan rakyat. Locke berpendapat bahwa pemerintah harus bersifat wakil dari rakyat, dan tugas utama pemerintah adalah melindungi hak-hak dasar individu, seperti hak atas kehidupan, kebebasan, dan harta.

Selain Locke, konsep keterwakilan juga telah dibahas oleh pemikir-pemikir lain seperti Jean-Jacques Rousseau, Montesquieu, dan John Stuart Mill. Masing-masing dari mereka memberikan kontribusi yang berbeda dalam pemikiran tentang bagaimana keterwakilan harus diimplementasikan dalam sistem pemerintahan.

Dengan perkembangan ilmu politik dan teori politik selama berabad-abad, teori keterwakilan terus berkembang dan menjadi salah satu prinsip dasar dalam sistem demokratis modern di mana wakil-wakil dipilih oleh rakyat untuk mewakili mereka dalam pengambilan keputusan pemerintahan. Salah satu penulis Konstitusi Amerika Serikat, James Madison, berkontribusi dalam mengembangkan teori keterwakilan dalam konteks sistem politik AS. Dalam Federalist Papers No. 10, ia membahas peran keterwakilan dalam mengatasi ancaman faksi politik. Madison menulis Federalist Papers No. 10 bersama-sama dengan John Jay dan Alexander Hamilton untuk mendukung ratifikasi Konstitusi Amerika Serikat. Dalam esai ini, Madison membahas masalah faksi politik, yaitu kelompok-kelompok kepentingan yang dapat mengancam stabilitas dan keadilan dalam sebuah republik. Madison mengakui bahwa faksi-faksi politik adalah hasil dari kebebasan berpendapat yang ada dalam masyarakat. Orang memiliki hak untuk bersatu dalam kelompok-kelompok yang memperjuangkan kepentingan bersama. Madison membagi faksi menjadi dua jenis, yaitu faksi kecil (*minority factions*) dan faksi besar (*majority factions*). Dia berpendapat bahwa baik faksi kecil maupun faksi besar memiliki potensi untuk merusak kepentingan umum dan merugikan minoritas atau mayoritas yang lain. Dengan argumennya, Madison ingin menunjukkan bahwa, dalam sistem republik yang baik dirancang, bahaya dari pengaruh faksi dapat diminimalkan. Dia melihat Konstitusi Amerika Serikat sebagai sarana untuk mencapai tujuan ini dan

meyakinkan publik bahwa sistem tersebut dapat mencegah dominasi faksi-faksi yang merugikan kepentingan umum. Argumen Madison dalam Federalist Papers No. 10 adalah kontribusi penting terhadap pemahaman tentang demokrasi dan tata pemerintahan di Amerika Serikat.

Untuk mengatasi isu-isu representasi agama, etnis, dan gender dalam birokrasi perwakilan di Kabupaten Kapuas, perlu melakukan langkah-langkah berikut dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip teori perwakilan. Pemerintah Kabupaten Kapuas harus berupaya meningkatkan kesadaran tentang pentingnya keterwakilan yang inklusif dalam birokrasi. Ini melibatkan pendidikan dan sosialisasi kepada semua pihak terkait, termasuk pejabat pemerintah, calon pejabat, dan masyarakat umum.

Pemerintah Kabupaten Kapuas dapat mempertimbangkan kebijakan rekrutmen yang mendukung keterwakilan yang lebih baik dari berbagai agama, etnis, dan gender. Ini dapat meliputi penggunaan kuota, program afirmatif, dan pendekatan lain yang memastikan akses yang lebih adil. Pemerintah Kabupaten Kapuas memastikan bahwa keberagaman agama, etnis, dan gender tercermin dalam pengambilan keputusan. Ini termasuk memastikan bahwa panel seleksi dan komite pengambilan keputusan mencerminkan keberagaman tersebut. Pemerintah Kabupaten Kapuas melakukan pengawasan dan evaluasi terus-menerus terhadap praktik-praktik rekrutmen dan pengambilan keputusan untuk memastikan keterwakilan yang inklusif. Ini melibatkan pengukuran kemajuan dalam mencapai tujuan keterwakilan. Pemerintah Kabupaten Kapuas dapat memberikan pelatihan dan pendidikan yang memungkinkan para pejabat untuk memahami pentingnya keberagaman dalam tugas mereka dan bagaimana menerapkannya dalam praktik sehari-hari.

Dengan langkah-langkah ini, Pemerintah Kabupaten Kapuas dapat berupaya menciptakan birokrasi perwakilan yang lebih inklusif dan adil, yang mencerminkan beragam agama, etnis, dan gender dalam pengambilan keputusan. Dengan cara ini, Pemerintah Kabupaten Kapuas dapat mendukung prinsip-prinsip teori perwakilan yang menekankan pentingnya menciptakan pemerintahan yang mewakili dan melayani seluruh masyarakat dengan adil dan berkeadilan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa di Kabupaten Kapuas, agama dan suku yang mayoritas dapat memiliki pengaruh politik yang signifikan. Hal ini bisa mencakup kontrol terhadap partai politik, pemilihan umum, atau akses terhadap sumber daya politik lainnya. Dalam konteks ini, rekrutmen jabatan struktural bisa jadi dipengaruhi oleh dinamika politik yang berkaitan dengan mayoritas agama dan suku. Mayoritas agama atau suku memiliki akses yang lebih besar terhadap pejabat pemerintah atau jaringan politik yang dapat memengaruhi rekrutmen. Ini bisa berarti lebih banyak representasi dari mayoritas agama atau suku dalam jabatan-jabatan struktural. Dominasi mayoritas agama atau suku juga dapat mengakibatkan ketidaksetaraan atau diskriminasi terhadap kelompok-kelompok minoritas. Dalam hal ini, rekrutmen jabatan struktural dapat menjadi kurang inklusif dan adil terhadap kelompok-kelompok

minoritas. Terkadang, preferensi yang tidak tertulis atau bias tertentu dalam rekrutmen jabatan struktural dapat muncul jika mayoritas agama atau suku mendominasi proses rekrutmen. Hal ini dapat menghasilkan pengecualian atau ketidaksetaraan dalam akses ke jabatan pemerintah. Mayoritas agama atau suku memiliki pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan lokal, budaya, dan tantangan yang dihadapi oleh masyarakat di Kabupaten Kapuas. Ini dapat memengaruhi pemilihan calon yang dianggap paling kompeten dalam menjawab kebutuhan tersebut. Dalam rangka menciptakan rekrutmen jabatan struktural yang adil dan inklusif, penting untuk memastikan bahwa kepentingan dan kebutuhan semua kelompok agama, suku, dan gender di Kabupaten Kapuas dipertimbangkan secara merata. Pemerintah harus berusaha untuk mendorong partisipasi aktif dari semua kelompok dalam proses rekrutmen dan memastikan bahwa seleksi calon pejabat didasarkan pada meritokrasi, kompetensi, dan kualifikasi yang obyektif. Selain itu, penting juga untuk menghindari diskriminasi atau preferensi yang tidak adil berdasarkan agama, suku, atau kelompok tertentu dalam proses rekrutmen.

Keterbatasan dalam jumlah perempuan yang menjabat jabatan struktural di Kabupaten Kapuas disebabkan oleh sejumlah faktor yang kompleks. Berdasarkan hasil penelitian, stereotip tradisional tentang peran gender dapat mempengaruhi persepsi masyarakat dan pengambil keputusan tentang peran yang sesuai untuk perempuan dan laki-laki. Stereotip ini menghalangi perempuan untuk mencari jabatan struktural. Dibutuhkan upaya yang berkelanjutan dari pemerintah, masyarakat sipil, dan kelompok-kelompok perempuan dapat membantu mengatasi ketidaksetaraan gender dalam jabatan struktural dan mendorong keterlibatan yang lebih besar dari perempuan dalam pemerintahan.

Penelitian terkait bekerjanya gagasan birokrasi perwakilan dalam kasus rekrutmen jabatan struktural di Pemerintah Kabupaten Kapuas ini, hanya sampai ke taraf melihat representasi pasif berupa etnis, agama, dan gender dalam hubungannnya dengan komposisi pejabat struktural di Pemerintah Kabupaten Kapuas. Apakah representasi pasif ini akan mengarah ke representasi aktif, dibutuhkan kajian lebih lanjut dengan melihat variabel-variabel lain seperti konteks kelembagaan, budaya organisasi, tingkat kepuasan pelayanan publik dari masyarakat, dan aktor potensial lain dalam mendorong transisi tersebut.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengkaji gagasan birokrasi perwakilan dan bagaimana konsep ini beroperasi dalam rekrutmen jabatan struktural di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kapuas, Provinsi Kalimantan Tengah. Fokus utama adalah bagaimana representasi pasif, terutama dalam hal etnis, agama, dan gender, memengaruhi komposisi pejabat struktural di pemerintahan daerah ini.

Dalam mengkaji isu ini, makalah ini mengadopsi Teori Birokrasi Perwakilan yang dikembangkan oleh Jessica E. Sowa dan Sally C. Selden sebagai kerangka teoritis. Teori ini mengusulkan bahwa

birokrasi yang mencerminkan demografi dan dinamika sosial masyarakat yang dilayani cenderung lebih responsif terhadap kebutuhan publik.

Dalam penelitian ini, Kabupaten Kapuas dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki komposisi demografis yang sangat heterogen dan dinamika sosial yang kompleks. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Studi kasus dipilih karena masalah penelitian ini sangat spesifik dan memerlukan pengkajian mendalam.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa representasi pasif, khususnya dalam hal etnis, agama, dan gender, adalah isu yang relevan dalam rekrutmen jabatan struktural di Kabupaten Kapuas. Penelitian ini menunjukkan bahwa komposisi etnis, agama, dan gender dalam birokrasi Kapuas memengaruhi rekrutmen jabatan struktural. Ini konsisten dengan teori Jessica E. Sowa dan Sally C. Selden yang menyatakan bahwa representasi dalam birokrasi dapat memengaruhi responsivitas terhadap kepentingan publik. Hasil penelitian menyoroti pentingnya representasi pasif, yaitu bagaimana komposisi birokrasi mencerminkan masyarakat yang dilayani.

Hal ini sesuai dengan pandangan Jessica E. Sowa dan Sally C. Selden bahwa kekuasaan birokrasi dapat lebih baik digunakan untuk melayani masyarakat jika mereka memahami dan mencerminkan keberagaman masyarakat tersebut. Penelitian ini juga mencatat bahwa representasi pasif hanyalah langkah awal dan bahwa perlu ada analisis lebih lanjut untuk mencapai representasi aktif. Ini sesuai dengan konsep Jessica E. Sowa dan Sally C. Selden tentang perlunya memperjuangkan representasi yang lebih aktif dalam birokrasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor kontekstual seperti budaya organisasi dan konteks kelembagaan juga memainkan peran dalam representasi dan responsivitas birokrasi. Ini konsisten dengan pandangan Sowa bahwa konteks lokal dapat memengaruhi bagaimana representasi bekerja dalam praktiknya. Hasil penelitian dapat dijadikan dasar untuk mengembangkan strategi dan kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan representasi yang inklusif dalam birokrasi Kapuas, sesuai dengan gagasan Jessica E. Sowa dan Sally C. Selden tentang pentingnya representasi yang lebih baik. hasil penelitian ini menguatkan konsep bahwa representasi dalam birokrasi memiliki dampak yang signifikan pada responsivitas birokrasi terhadap kepentingan dan kebutuhan masyarakat. Hal ini menggarisbawahi pentingnya mendorong representasi yang lebih inklusif dalam jabatan-jabatan struktural untuk mencapai pelayanan publik yang lebih baik dan kebijakan yang lebih responsif di Kabupaten Kapuas.

Meskipun ada upaya untuk menciptakan representasi yang lebih inklusif, masih ada tantangan yang perlu diatasi. Pentingnya memahami peran representasi dalam birokrasi Kapuas adalah bahwa komposisi birokrasi dapat memengaruhi pelayanan publik dan pengambilan keputusan politik. Representasi yang kurang inklusif dapat menghasilkan ketidaksetaraan dalam pelayanan publik dan kebijakan yang kurang mempertimbangkan berbagai kepentingan masyarakat.

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa representasi pasif hanyalah langkah awal. Untuk mencapai representasi yang lebih aktif, diperlukan analisis lebih lanjut yang mempertimbangkan variabel-variabel tambahan seperti konteks kelembagaan, budaya organisasi, tingkat kepuasan pelayanan publik dari masyarakat, dan faktor potensial lain yang dapat mendorong transisi dari representasi pasif ke aktif. Penelitian ini membuka jendela untuk memahami peran representasi dalam birokrasi Kapuas dan bagaimana hal ini dapat memengaruhi hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Upaya-upaya untuk memperbaiki keterwakilan yang lebih inklusif dan responsif akan berkontribusi pada terciptanya pelayanan publik yang lebih baik dan hubungan yang lebih kuat antara pemerintah dan masyarakat di Kabupaten Kapuas.

Ada beberapa agenda penelitian lanjutan yang dapat dijelajahi untuk memperdalam pemahaman tentang isu-isu tersebut. Berikut beberapa agenda penelitian yang bisa diangkat, analisis lebih lanjut tentang representasi pasif, penelitian lebih lanjut dapat menggali bagaimana representasi pasif dalam hal etnis, agama, dan gender memengaruhi dinamika dalam birokrasi Kapuas. Hal ini dapat melibatkan studi kasus lebih mendalam tentang bagaimana representasi pasif tercermin dalam rekrutmen dan pengangkatan pejabat struktural.

Konteks kelembagaan dan budaya organisasi**,** agenda penelitian dapat mencakup analisis lebih lanjut tentang bagaimana konteks kelembagaan dan budaya organisasi dalam Pemerintah Kabupaten Kapuas memengaruhi representasi dan responsivitas birokrasi. Ini bisa melibatkan penelitian tentang kebijakan dan praktik yang ada dalam organisasi. Bagaimana pengaruh representasi terhadap kebijakan dan pelayanan, penelitian dapat mengeksplorasi sejauh mana representasi pasif atau aktif memengaruhi pembuatan kebijakan dan pelayanan publik di Kabupaten Kapuas. Bagaimana perbedaan dalam komposisi birokrasi memengaruhi kebijakan yang dibuat dan dampaknya pada masyarakat?

Melakukan studi tentang tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan publik yang diberikan oleh birokrasi Kapuas. Bagaimana representasi memengaruhi persepsi dan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik? Apakah ada perbedaan dalam tingkat kepuasan antara berbagai kelompok?

Pemberdayaan perempuan dalam birokrasi, penelitian khusus tentang partisipasi perempuan dalam birokrasi Kabupaten Kapuas dan hambatan-hambatan yang mereka hadapi. Bagaimana upaya untuk meningkatkan representasi perempuan dalam jabatan struktural dapat diperkuat? Perbandingan dengan daerah lain**,** melakukan perbandingan antara Kabupaten Kapuas dengan daerah lain yang memiliki karakteristik demografis dan sosial yang serupa atau berbeda. Bagaimana Kabupaten Kapuas berbeda atau serupa dalam hal representasi dan responsivitas birokrasi?

Evaluasi kebijakan afirmatif**,** jika ada kebijakan afirmatif yang diterapkan dalam rekrutmen, penelitian dapat mengkaji efektivitas kebijakan ini dan apakah mereka telah mencapai tujuan untuk meningkatkan representasi kelompok-kelompok tertentu. Tantangan dalam mendorong transisi dari

representasi pasif ke aktif**,** bagaimana mendorong transisi dari representasi pasif menjadi aktif dalam birokrasi di Kabupaten Kapuas? Apakah ada faktor-faktor atau strategi tertentu yang dapat digunakan untuk mencapai ini?

DAFTAR PUSTAKA

Abney, G. & Thomas, P.L., 1986. *The Politics of State and City Administration*. State University of New York Press.

Urick, A. & Alex, J.B., 2011. What influences principals' perceptions of academic climate? A nationally representative study of the direct effects of perception on climate - academic commons". *Leadership and Policy in Schools, 10,* p.322–348.
doi: 10.1080/15700763.2011.577925.

Adusah-Karikari, A. & Frank, L.K.O., 2014. Representative bureaucracy in the public service? A critical analysis of the challenges confronting women in the Civil Service of Ghana". *International Journal of Public Administration. 37*(9), p.568–580.
doi:10.1080/01900692.2013.879882. S2CID 26106477.

Ammons, D.N. & Newell, C., 1989. City Executives: Leadership Roles, Work Characteristics, and Time Management. State University of New York Press.

Anonim, Gender parity in the United Nations. UN Women-Headquarters. Retrieved 2022-04-01.

Anderson, W.F. & Newland, C.A., Stillman, R.J.II., 1983. The Effective Local Government Manager. International City Management Association. ISBN 9780873260282.

Ariyanto, D., 2015. Politik Identitas dalam Demokrasi Indonesia: Studi tentang Kebijakan Multikulturalisme dan Kepentingan Khusus. Penerbit Buku Kompas.

Aspinall, E. & Mietzner, M., 2010. *Democracy and Islam in Indonesia*. Routledge.

Baniamin, H.M. & Jamil, I., 2021. Effects of representative bureaucracy on perceived performance and fairness: Experimental evidence from South Asia. *Public Administration*, p.12758. doi:10.1111/padm 12758. S2CID 236301887.

Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Barat, 2022. *Kapuas dalam Angka.* BPS.

Birch, A.H., 1969. *Represntation and Responsible Government*. University of Toronto Press.

Benton, M., 2020. Representation is not enough: Symbolic representation and perceptions of the police. *Administration & Society, 52*(5): 794-822. doi:10.1177/0095399720905368.
ISSN 0095-3997. S2CID 213090404.

Beverlin, M., 2012. Symbolic representation in police traffic stops. *Journal of Ethnicityin Criminal Justice, 10*(1), p.41-70. doi:10.1080/15377938.2012.642730. ISSN 1537-7938.
S2CID 143064661.

Bradbury, M.D. & Kellough, J.E., 2008. Representative bureaucracy: Exploring the potential for active representation in local government. *Journal of Public Administration Research and Theory*.

Brudney, J.L., Kellough, J.E, & Selden, S.C., 1998. Bureaucracy asa representative institution: Toward a reconciliation of bureaucratic government and democratic theory. *American Journal of Political Science, 42*(3), p.717-744. doi:10.2307/2991727. JSTOR 2991727

Brudney, J.L., 2000. From organizational values to organizational roles: Examining bureaucracy in state administration. *Journal of Public Administration Research and Theory*. doi:10.1093/oxfordjournals.jpart.a024278.

Cann, S., 2007. The administrative state, the exercise of discretion, and the constitution. *Public Administration Review, 67*(4), p.780–782. doi:10.1111/j.1540-6210.2007.00760

Christensen, J., 2019. Representative bureaucracy, international organizations and public service bargains. *Public Administration, 98*(2), p.408-423. doi:10.1111/padm.12625. ISSN 0033-3298. S2CID 203333050.

Dolan, K. & Kira, S., 2018. Gender stereotypes and attitudes toward gender balance in government. *American Politics Research*, *37*(3). doi.org/10.1177/1532673X0832210.

Denhardt, R. & DeLeon, L., 1994. *Handbook of Public Personnel Administration*. CRC Press. ISBN 9780824792312.

Dewanto, W., 2017. *Manajemen Birokrasi Indonesia*. Rajawali Pers.

Engstrom, R.L. & M.D., MacDonald, 1981. The election of black to city councils: Clarifying the impact of electoral arrangements on the seats/population relationship. *American Political Science Review, 75*, p.344-354.

Esman, M.J., 1999. Public administration and conflict management in pluralsocieties: The case for representative bureaucracy. *Public Administration and Development. 19*(4), p.353–366. doi:10.1002/(sici)1099-162x(199910)19:4<353::aid-pad86>3.3.co;2-2. ISSN 1099-162X.

Gerring, J., 2007. *Case Study Research: Principles and Practices*. Cambridge University Press. ISBN 978-0-521-85928-8.

Groeneveld, S. & Walle, S.V.D., 2010. A contingency approach to representative bureaucracy: Power, equal opportunities and diversity. *International Review of Administrative Sciences. 76*(2), p.239– 258. doi:10.1177/0020852309365670. S2CID 153938539.

Harahap, M., 2018. *Birokrasi dan Tata Kelola Pemerintahan di Indonesia.* Pustaka Setia.

Hermawan, D., 2013. New public management dan politik birokrasi. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, *4*(2).

Hersey, P. & Ken, B., 1995. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Erlangga.
Hidayat, B. 2015. *Birokrasi Publik: Teori, Isu, dan Kasus*. Penerbit Erlangga.

Joni, A. & Widyanto, F., 2013. *Politik Perwakilan: Studi Tentang Perwakilan Kepala Daerah di Indonesia.* Kencana Prenada Media Group.

Jennings, B. & D. Callahan, 1985. *Representation and Responsibility: Exploring Legislative Ethics.* Plenum.

Lael, R.K. & Vicky, M.W., 2006. Linking passive and active representationby gender: The case of child support agencies. *Journal of Public Administration Research and Theory, 16*(1), p.87-102.

Lael, R.K., Vicky, M.W., Kenneth, J.M., & Catherine, A.H., 2002. Lipstick and Logarithms: Gender, Institutional Context, and Representative Bureaucracy. *American Political Science Review, 96*(3), p.553-564.

Lastaria, 2017. Nilai budaya dalam legenda Kapuas. *Jurnal Hadratul Madaniyah*, 4(II), p.9-18. ISSN: 2407-3865; e-ISSN: 2655-1993.

Long, N., 1952. Bureaucracy and constitutionalism. *American Political Science Review, 46*(3), p.808-818. doi:10.2307/1952286. JSTOR 1952286. S2CID 143906387.

Lim, H., 2006. Representative bureaucracy: Rethinking substantive effects and active representation. *Public Administration Review*, *66*(2), p.193– 204. doi:10.1111/j.1540-6210.2006.00572.x. ISSN 1540-6210.

Lincoln, Y.S. & Egon, G.G., 1985. *Naturalistic Inquiry.* Sage.

Lipsky, M., 1980. *Street-Level Bureaucracy*. Russell Sage Foundation.

Meier, K.J., 2018. theoretical frontiers in representative bureaucracy: new directions for research. *Perspectives on Public Management and Governance, 2*(1), p.39–56.
doi:10.1093/ppmgov/gvy004. ISSN 2398-4910.

McCarthy, J.F., 2001. *Decentralisation and forest management in Kapuas District, Central Kalimantan.* Center for International Forestry Research, Bogor, Indonesia.

Mariana, D., 2006. *Menyingkap Tabir Segitiga, Politik-Kebijakan Publik-Adminsitrasi Publik. Buku Politik dan Kebijakan Publik yang disusun oleh Leo Agustino*. AIPI Bandung Bekerjasama Dengan Puslit KP2W LEMLIT UNPAD dan Paskarina.

Caroline, 2008. *Demokrasi dan Politik Desentralisasi*. Graha Ilmu Muchlas.

Makmuri, 2005. *Perilaku Organisasi*. Gadjah Mada University Press.

Meier, K.J. & Nicholson-Crotty, J., 2006. Gender, representative bureaucracy, and lawenforcement: The case of sexual assault. *Public Administration Review, 66*(6), p.850–860.

Meier, K.J., 1975. Representative bureaucracy: An empiricala Analysis. *The American Political Science Review. 69*(2), p.526-542. doi:10.2307/1959084. JSTOR 1959084. S2CID 145393236.

Meier, K.J. & Nicholson-Crotty, J., 2006. Gender, representative bureaucracy, and law enforcement: The case of sexual assault. *Public Administration Review, 66*(6), p.850–860.
doi:10.1111/j.1540-6210.2006.00653.x. ISSN 1540-6210.

Naff, K.C., 1995. Perceptions of Discrimination. *Policy Studies Journal, 23*(3), p.483–498. doi:10.1111/j.1541-0072.1995.tb00525.x. ISSN 1541-0072.

Ngusmanto, 2009. Rekruitmen pejabat birokrasi oleh Gubernur Kalimantan Barat. *Jurnal Proyeksi, 3*(2).

Ngusmanto, 2015. *Pemikiran dan Praktek Administrasi Pembangunan.* Mitra Wacana Media.

Purwanto, A., 2015. *Birokrasi dan Administrasi Publik di Indonesia*. Yrama Widya.

Pitkin, H.F., 1967. *The Concept of Representation*. University of California Press Rainey.

Hal, G., 1997. *Understanding and Managing Public Organizations*. San Francisco. ISBN 9780787902513.

Qibthiyyah, R., 2011. *Birokrasi Perwakilan: Teori dan Implementasi dalam Konteks Indonesia*. Gramata Publishing.

Rabin, J., 2003. *Administrative Discretion*. *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy.* Dekker.

Riccucci, N.M., Ryzin, G.G.V., & Lavena, C.F., 2014. Representative bureaucracy in policing: Does it increase perceived legitimacy?. *Journal of Public Administration Research and Theory. 24*(3), p.537-551. doi:10.1093/jopart/muu006. ISSN 1053-1858.

Riccucci, N.M., Van, R.G.G., & Li, H., 2016. Representative bureaucracy and the willingness to coproduce: An experimental study. *Public Administration Review, 76*(1), p.121–130. doi:10.1111/puar.12401

Said, M.M., 2007. *Birokrasi Di Negara Birokratis, Makna, Masalah dan Dekonstuksi Birokrasi Indonesia.* UMM Press.

Seung-Ho, Song, M., & Meier, K.J., 2021. Representative bureaucracy and the policy environment: Gender representation in Forty-Four countries. *Public Administration*, *100*(4), p.900-922. doi:10.1111/padm.12789. ISSN 0038. S2CID 241994617.

Selden, S.C., Brudney, J.L., & Kellough, J.E., 1998. Bureaucracy as a representative institution: Toward a reconciliation of bureaucratic government and democratic theory. *American Journal of Political Science, 42*(3), p.717–744.

Sowa, J.E. & Sally, C.S., 2003. Administrative discretion and active representation: An expansion of the theory of representative bureaucracy. *Public Administration Review, 63*, p.700-710.

Siagian, S.P., 2000. *Administrasi Pembangunan: Konsep, Dimensi, dan Strateginya Edisi Kedua.* PT Bumi Aksara.

Strobel, B., Falk, E., & Sylvia, V., 2019. *Representative Bureaucracy: Passive and Active Representation in German Ministries and Agencies.* Montreal.

Sriyono, 2019. *Birokrasi dalam Perspektif Isu dan Tantangan Kontemporer*. Kencana Prenada Media Group.

Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta.

Thoha, M., 2010. *Birokrasi dan Politik Di Indonesia.* PT Raja Grafindo Persada.

Thoha, M., 2002. *Perspektif Perilaku Birokrasi*. PT Raja Grafindo Persada.

Suparno, A., 2019. *Dinamika Birokrasi dan Perilaku Organisasi*. Pustaka Pelajar.

Törnquist, O. & Svensson, M.(Eds.)., 2015. *The Politics of Accountability in Southeast Asia: The Dominance of Moral Ideologies.* Oxford University Press.

Thoha, M. 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer.* Kencana Prenada Media Group.

Theobald, N.A. & Haider-Markel, D.P., 2008. race, bureaucracy, and symbolic representation: interactions between citizens and police. *Journal of Public Administration Research and Theory. 19*(2), p.409–426. doi:10.1093/jopart/mun006. ISSN 1053-1858.

Peraturan Undang-Undang :
Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah.
Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
Undang-Undang No. 43 Tahun 1974 Tentang Kepegawaian Negara Republik Indonesia Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 Tentang Kepegawaian Negara Republik Indonesia
Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Republik Indonesia