

Penerapan Good Governance dalam Reformasi Birokrasi untuk Peningkatan Layanan Publik di Indonesia

Dinnur Garista Wirawan¹, Muhammad Baharuddin Zubakhrum Tjenreng²

Institut Pemerintahan dalam Negeri, Indonesia
mtsp.41.3544@ipdn.ac.id¹, tjenreng@gmail.com²

Submitted: 11st Sept 2024 | **Edited:** 24th Dec 2024 | **Issued:** 01st January 2025

Cited on: Wirawan, D. G., & Tjenreng, M. B. Z. (2025). Penerapan Good Governance dalam Reformasi Birokrasi untuk Peningkatan Layanan Publik di Indonesia. *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, 5(1), 179-193.

ABSTRACT

This study examines the implementation of good governance principles in bureaucratic reform to improve the quality of public services in Indonesia. Using a qualitative approach and literature review, the research explores key factors in principles such as transparency, accountability, public participation, innovation, and equity in building a more effective, efficient, and responsive public service system. The findings indicate that bureaucratic reform based on good governance can enhance public satisfaction, reduce corruption, and optimize the use of information technology in public services. However, significant challenges remain, including organizational culture resistance, disparities in access to technological infrastructure between urban and rural areas, and low human resource competence levels. The study recommends greater public participation, increased transparency through the use of information technology, human resource skill development, and the introduction of stricter monitoring systems. It is hoped that these findings will provide valuable insights for policymakers in implementing comprehensive and long-term bureaucratic reforms.

Keywords: Good Governance, Bureaucratic Reform, Public Service

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan suatu langkah penting dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas layanan publik di Indonesia. Dalam konteks ini, reformasi tidak hanya berkaitan dengan perubahan struktural, tetapi juga meliputi aspek budaya organisasi, sistem manajemen, dan penggunaan teknologi informasi. Menurut Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010, reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan efektif (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2010). Dengan latar belakang tersebut, penting untuk mendalami dan mengkaji penerapan prinsip-prinsip reformasi birokrasi dalam rangka meningkatkan layanan publik yang lebih baik.

Implementasi dari reformasi birokrasi tidak dapat dipisahkan dari konteks manajemen pelayanan publik. Teori dan praktik manajemen pelayanan publik yang baik akan mendukung pencapaian tujuan reformasi birokrasi. Dr. Taufiqurokhman dan Dr. Evi

Satispi dalam karyanya menjelaskan bahwa manajemen pelayanan publik yang efektif harus didasarkan pada prinsip-prinsip seperti partisipasi masyarakat, akuntabilitas, dan transparansi (Taufiqurokhman & Satispi, 2020). Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, diharapkan layanan publik dapat memenuhi harapan masyarakat dan beradaptasi dengan dinamika perubahan sosial dan teknologi.

Peningkatan layanan publik diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi masyarakat. Hal tersebut bisa terlihat dari data Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang memperlihatkan bahwa indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan publik meningkat dari 65% pada tahun 2015 menjadi 75% pada tahun 2020 (KemenPAN-RB, 2020). Dalam konteks budaya organisasi, reformasi birokrasi sering kali terkendala oleh pola pikir aparatur yang cenderung mempertahankan status quo, perilaku tersebut menghambat penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Selain itu penggunaan teknologi informasi telah diperkenalkan melalui layanan e-government seperti SIPPN (Sistem Informasi Pelayanan Publik Nasional) dan LAPOR!, efektivitasnya masih beragam di berbagai daerah. Banyak daerah yang belum sepenuhnya mengadopsi teknologi ini karena keterbatasan infrastruktur, kapasitas sumber daya manusia, dan kesenjangan digital

Jika kita melihat atau belajar dari negara lain dalam penerapan good governance dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, banyak telah berhasil menerapkan prinsip-prinsip tersebut untuk meningkatkan layanan publik mereka. Seperti, Singapura dikenal dengan sistem pelayanannya yang efisien berkat penerapan teknologi informasi yang canggih dan manajemen sumber daya manusia yang baik (Raharjo, 2020). Sedangkan Indonesia masih menghadapi berbagai kendala, termasuk korupsi dan birokrasi yang berbelit-belit. Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi bagaimana prinsip-prinsip reformasi birokrasi dapat diadaptasi dan diterapkan dalam konteks lokal untuk mencapai hasil yang optimal.

Selain itu tantangan dalam implementasi reformasi birokrasi masih ada, seperti masalah integritas dan efisiensi dalam pelayanan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan prinsip-prinsip good governance reformasi birokrasi dalam konteks layanan publik di Indonesia.

Penelitian ini akan membahas prinsip good governance dan langkah reformasi birokrasi, dimana setiap prinsip ini memiliki peran penting dalam menciptakan sistem pelayanan publik yang lebih baik. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat diidentifikasi

strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas layanan publik di Indonesia. Kemudian penelitian ini, akan membahas lebih lanjut mengenai penerapan prinsip-prinsip untuk peningkatan layanan publik sebagai langkah dari reformasi birokrasi, termasuk tinjauan literatur yang relevan, metode penelitian yang digunakan, serta hasil dan pembahasan yang diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan layanan publik di Indonesia.

Menurut Mardiasmo (2004) *good governance* adalah suatu konsep pendekatan yang berorientasi pada pembangunan sektor publik oleh pemerintahan yang baik. Kemudian menurut Bank Dunia menyebut *good governance* adalah suatu konsep dalam penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggungjawab sejalan dengan demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi investasi yang langka dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan legal framework bagi tumbuhnya aktivitas kewiraswastaan. Selain itu, Bank Dunia juga mensinonimkan *good governance* sebagai hubungan sinergis dan konstruktif diantara negara, sektor swasta dan masyarakat

Menurut Agus Dwiyanto (2019), reformasi birokrasi adalah proses perbaikan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pemerintah dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Proses ini melibatkan perubahan dalam struktur organisasi, sistem manajemen, dan budaya kerja. Reformasi birokrasi diharapkan dapat mengurangi birokrasi yang berbelit-belit dan meningkatkan responsivitas pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat.

Salah satu prinsip penting dalam reformasi birokrasi adalah transparansi. Transparansi dalam pelayanan publik memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi yang berkaitan dengan proses dan hasil pelayanan. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang menekankan pentingnya keterbukaan informasi kepada publik. Dengan adanya transparansi, masyarakat dapat mengawasi kinerja pemerintah dan memberikan masukan yang konstruktif. Menurut Prasetyo (2021), transparansi dalam pelayanan publik tidak hanya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, tetapi juga mendorong partisipasi aktif masyarakat. Dalam penelitian yang dilakukan di beberapa daerah di Indonesia, ditemukan bahwa daerah yang menerapkan prinsip transparansi dalam

pelayanan publik cenderung memiliki tingkat kepuasan masyarakat yang lebih tinggi dibandingkan daerah yang tidak menerapkannya (Prasetyo, 2021)

Akuntabilitas juga menjadi prinsip utama dalam reformasi birokrasi. Menurut Dr. Iwan Satibi (2021), akuntabilitas mengacu pada tanggung jawab pemerintah dalam memberikan layanan publik yang berkualitas. Pemerintah harus mampu menjelaskan dan mempertanggungjawabkan setiap tindakan dan keputusan yang diambil dalam proses pelayanan. Dalam konteks ini, penerapan sistem pengawasan yang efektif menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa pelayanan publik berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Partisipasi masyarakat dalam proses pelayanan publik juga merupakan aspek krusial dalam reformasi birokrasi. Riris Katharina (2020) mengemukakan bahwa partisipasi masyarakat dapat meningkatkan kualitas layanan publik melalui umpan balik yang diperoleh dari masyarakat. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, pemerintah dapat lebih memahami kebutuhan dan harapan masyarakat, sehingga pelayanan yang diberikan lebih relevan dan tepat sasaran.

Inovasi dalam pelayanan publik juga menjadi fokus utama dalam reformasi birokrasi. Menurut Dr. Hj. Sedarmayanti (2020), inovasi dapat menciptakan solusi baru yang lebih efektif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan publik merupakan salah satu bentuk inovasi yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan. Contohnya, penerapan sistem e-government di beberapa daerah di Indonesia telah menunjukkan peningkatan dalam aksesibilitas dan kecepatan layanan publik. Selain itu Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2021 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menekankan perlunya inovasi dalam pelayanan publik. Inovasi ini dapat berupa penerapan teknologi informasi, pengembangan sistem layanan berbasis digital, dan peningkatan kompetensi aparatur sipil negara.

Sebuah studi yang dilakukan oleh Universitas Diponegoro menunjukkan bahwa penerapan *prinsip-prinsip good governance* di beberapa instansi pemerintah di Indonesia telah berhasil meningkatkan kepuasan masyarakat. Penelitian tersebut menemukan bahwa instansi yang menerapkan sistem layanan berbasis teknologi informasi mengalami peningkatan signifikan dalam hal kecepatan dan kualitas layanan (Jurnal Universitas Diponegoro, 2022).

Dalam konteks ini, penting juga untuk memperhatikan aspek pengawasan dan evaluasi dalam reformasi birokrasi. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023 menekankan perlunya sistem pengawasan yang baik untuk memastikan bahwa reformasi birokrasi dapat dilaksanakan dengan tepat dan memberikan hasil yang diharapkan. Dengan demikian, tinjauan literatur ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip good governance dalam reformasi birokrasi memerlukan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi agar dapat meningkatkan layanan publik secara efektif

Secara keseluruhan, tinjauan literatur ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip good governance pada pelaksanaan reformasi birokrasi, seperti transparansi, akuntabilitas, dan inovasi, sangat penting untuk meningkatkan kualitas layanan publik. Penelitian-penelitian sebelumnya memberikan dasar yang kuat untuk melanjutkan penelitian ini dan mengeksplorasi lebih lanjut tentang bagaimana prinsip-prinsip tersebut dapat diterapkan secara efektif dalam konteks layanan publik di Indonesia.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis terhadap literatur dan dokumen yang ada. Pendekatan ini dipilih untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai penerapan prinsip-prinsip good governance reformasi birokrasi dalam konteks layanan publik di Indonesia. Data dari Studi literatur dari jurnal, buku, kebijakan pemerintah dokumen-dokumen resmi, laporan, dan literatur yang sesuai penelitian

Dalam analisis data, peneliti menggunakan teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan penerapan prinsip-prinsip good governance dalam reformasi birokrasi. Hasil analisis ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai tantangan dan peluang yang dihadapi dalam proses reformasi birokrasi. Selain itu, temuan dari penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar bagi rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan kualitas layanan publik di Indonesia.

Dengan menggunakan metode penelitian yang komprehensif ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu

pengetahuan di bidang manajemen pelayanan publik, serta memberikan rekomendasi praktis bagi pemerintah dalam menerapkan prinsip-prinsip reformasi birokrasi.

PEMBAHASAN

Good Governance

Good governance atau pemerintahan yang baik merupakan istilah yang digunakan oleh pemerintah sejak reformasi. Hal ini bertujuan agar pemerintah dapat memenuhi tuntutan masyarakat untuk menciptakan pemerintahan yang bersih dari KKN, melayani dengan cepat dan terbuka bagi semua kalangan tanpa membedakan status sosial. Good governance atau tata kelola yang baik merupakan konsep yang merujuk pada cara pemerintah mengelola sumber daya publik dan melayani masyarakat dengan efektif dan efisien. Menurut Ni Putu Tirka Widanti (2020), good governance mencakup elemen-elemen seperti partisipasi, transparansi, akuntabilitas, responsivitas, dan keadilan. Dalam konteks layanan publik di Indonesia, penerapan prinsip-prinsip ini sangat penting untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Pentingnya penerapan good governance dalam layanan publik adalah untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah serta berkontribusi pada pengurangan praktik korupsi dalam birokrasi. Menurut Transparency International, Indeks Persepsi Korupsi Indonesia tahun 2023 masih stagnan di skor 34 seperti tahun lalu dan masih berada di peringkat 115 di dunia hal ini menunjukkan bahwa korupsi masih menjadi masalah serius dalam pelayanan publik. Diharapkan dengan menerapkan prinsip-prinsip good governance, dapat mengurangi ruang bagi praktik korupsi dan meningkatkan integritas aparatur pemerintah.

Implementasi *good governance* pada reformasi birokrasi membawa dampak terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas layanan. Agus Dwiyanto (2019) mencatat bahwa birokrasi yang transparan dan akuntabel cenderung lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. seperti, Program *e-government* yang diluncurkan oleh pemerintah Indonesia bertujuan untuk mempermudah akses masyarakat terhadap layanan publik. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, diharapkan proses pelayanan menjadi lebih cepat dan akurat, sehingga meningkatkan kepuasan masyarakat.

Adapun Prinsip-prinsip tata kelola yang baik (*good governance*) menurut Bank Dunia meliputi (world bank, 1992) yakni : (1) Partisipasi yang mengharuskan

Keterlibatan aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui perwakilan yang sah. (2) Supremasi Hukum (Rule of Law) yang menuntut Penegakan hukum secara adil, tidak diskriminatif dan memperhatikan perlindungan hak asasi manusia. (3) Transparansi yang menuntut Ketersediaan informasi yang mudah diakses dan dapat dipahami oleh publik serta keterbukaan dalam pengambilan keputusan. (4) Responsivitas lembaga pemerintah dituntut untuk cepat tanggap terhadap kebutuhan Masyarakat dan seluruh stakeholder. (5) Demokratis dalam memfasilitasi serta menjembatani berbagai kepentingan untuk mencapai konsensus terbaik demi kepentingan umum. (6) Keadilan dan Inklusivitas memberikan kesempatan yang sama dan terbuka bagi semua kalangan. (7) Efektivitas dan Efisiensi memanfaatkan sumber daya secara optimal sehingga menghasilkan layanan yang memenuhi kebutuhan masyarakat. (8) Akuntabilitas pertanggung jawaban secara terbuka sehingga dapat dilihat oleh publik.

Reformasi Birokrasi

Pasca reformasi tahun 1998-1999 pemerintah Indonesia berbenah dalam memperbaiki sistem pemerintahan yang selama pemerintahan orde baru cenderung sentralistik terpusat secara penyelenggaraan pemerintahan. Pemerintahan sentralistik kemudian dirubah menjadi sistem desentralisasi dengan penguatan pemerintah daerah yang diberi kewenangan oleh pusat untuk menjalani urusan pemerintahannya sebagaimana tertuang dalam undang-undang pemerintah daerah.

Ada enam agenda reformasi yang disuarakan oleh mahasiswa dan masyarakat yaitu, amandemen konstitusi (UUD1945), penegakkan keadilan terhadap Soeharto beserta kroni-kroninya, penghapusan dwifungsi ABRI, Pemberian Otonomi yang luas kepada daerah, penguatan sistem hukum dan keadilan, pemberantasan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme. (Kompas.com)

Agenda reformasi kemudian menjadi dasar dalam melakukan reformasi birokrasi dalam sistem pemerintahan, hal ini dalam rangka mewujudkan sistem pemerintahan yang bersih serta pelayanan yang baik. Reformasi birokrasi mempunyai perjalanan panjang setelah peralihan kekuasaan orde baru. Banyak kemajuan yang telah dicapai pemerintah, namun upaya ini masih membutuhkan komitmen, pengawasan, dan inovasi yang berkelanjutan untuk mewujudkan birokrasi yang bersih, efektif, dan melayani masyarakat secara maksimal.

Pada hakikatnya reformasi birokrasi merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (business process) dan sumber daya manusia aparatur sedangkan tujuan reformasi birokrasi Menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara (Kemenpan RB, 2024)

Pada umumnya prinsip Reformasi birokrasi selalu dikaitkan dengan prinsip-prinsip good governance sedangkan Prinsip pelaksanaan Reformasi Birokrasi berdasarkan PP 81 tahun 2010, yaitu : **Pertama**, *Outcomes oriented*. Seluruh program dan kegiatan yang dilaksanakan dalam kaitan dengan reformasi birokrasi harus dapat mencapai hasil (outcomes) yang mengarah pada peningkatan kualitas kelembagaan, tata laksana, peraturan perundang-undangan, manajemen SDM aparatur, pengawasan, akuntabilitas, kualitas pelayanan publik, perubahan pola pikir (mind set) dan budaya kerja (culture set) aparatur. Kondisi ini diharapkan akan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan membawa pemerintahan Indonesia menuju pada pemerintahan kelas dunia. **Kedua**, Terukur. Pelaksanaan reformasi birokrasi yang dirancang dengan outcomes oriented harus dilakukan secara terukur dan jelas target serta waktu pencapaiannya. **Ketiga**, Efisien. Pelaksanaan reformasi birokrasi yang dirancang dengan outcomes oriented harus memperhatikan pemanfaatan sumber daya yang ada secara efisien dan profesional. **Keempat**, Efektif. Reformasi birokrasi harus dilaksanakan secara efektif sesuai dengan target pencapaian sasaran reformasi birokrasi. **Kelima**, Realitis. Outputs dan outcomes dari pelaksanaan kegiatan dan program ditentukan secara realistis dan dapat dicapai secara optimal. **Keenam** Konsisten, Reformasi birokrasi harus dilaksanakan secara konsisten dari waktu ke waktu, dan mencakup seluruh tingkatan pemerintahan, termasuk individu pegawai. **Ketujuh**, Sinergi. Pelaksanaan program dan kegiatan dilakukan secara sinergi. Satu tahapan kegiatan harus memberikan dampak positif bagi tahapan kegiatan lainnya, satu program harus memberikan dampak positif bagi program lainnya. Kegiatan yang dilakukan satu instansi pemerintah harus memperhatikan keterkaitan dengan kegiatan yang dilakukan oleh instansi pemerintah lainnya, dan harus menghindari adanya tumpang tindih antar kegiatan di setiap instansi. **Kedelapan**, Inovatif. Reformasi birokrasi

memberikan ruang gerak yang luas bagi K/L dan Pemda untuk melakukan inovasi-inovasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, pertukaran pengetahuan, dan best practices untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kesembilan, Kepatuhan. Reformasi birokrasi harus dilakukan sesuai dengan peraturan perundangundangan. Kesepuluh, Dimonitor. Pelaksanaan reformasi birokrasi harus dimonitor secara melembaga untuk memastikan semua tahapan dilalui dengan baik, target dicapai sesuai dengan rencana, dan penyimpangan segera dapat diketahui dan dapat dilakukan perbaikan.

Pembahasan

Penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam reformasi birokrasi memiliki hasil positif terhadap peningkatan kualitas layanan publik di beberapa instansi pemerintah. Salah satu contoh yang dapat diangkat adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) di beberapa daerah yang telah menerapkan sistem pelayanan berbasis elektronik. Menurut data yang diperoleh, tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan Disdukcapil meningkat dari 60% pada tahun 2018 menjadi 80% pada tahun 2022 setelah penerapan sistem *e-service* (Raharjo, 2020). Seperti dalam studi kasus yang dilakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Surabaya, ditemukan bahwa penerapan sistem antrian online telah mengurangi waktu tunggu masyarakat dalam mengurus dokumen kependudukan. Sebelum penerapan sistem ini, waktu tunggu bisa mencapai 3-4 jam, namun setelah sistem diterapkan, waktu tunggu rata-rata menjadi 30 menit (Disdukcapil Surabaya, 2023).

Selain itu, survei yang dilakukan pemerintah kepada masyarakat menunjukkan bahwa tingkat kepuasan terhadap layanan publik meningkat setelah penerapan reformasi birokrasi. Sebanyak 75% responden menyatakan puas dengan kemudahan akses dan kecepatan layanan yang mereka terima. Saat ini, posisi Indonesia dalam hasil survei *e-Government Development Index 2022* ada di peringkat 77 dunia. Adapun indeks e-partisipasi masyarakat 2022 menempati peringkat 37 dunia, dari sebelumnya di posisi ke-57 pada tahun 2020, data dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan publik secara keseluruhan meningkat dari 65% pada tahun 2020 menjadi 78% pada tahun 2023 (Kemenpan RB, 2023).

Pertama, prinsip akuntabilitas dalam pelayanan publik juga menjadi isu penting dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Penelitian ini menemukan bahwa meskipun

terdapat upaya untuk meningkatkan transparansi, masih ada kekhawatiran mengenai integritas dan kejujuran dalam pelayanan. Beberapa masyarakat mengeluhkan bahwa informasi yang diberikan tidak selalu akurat, dan terkadang terdapat praktik korupsi yang menghambat akses terhadap layanan publik (Satibi, 2021). Oleh karena itu, perlu adanya sistem pengawasan yang lebih ketat untuk memastikan bahwa layanan publik berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan. Selain itu Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Administrasi Pemerintahan menyebutkan bahwa sistem pemerintahan yang baik adalah sistem pemerintahan yang mampu menerapkan asas-asas pemerintahan yang baik (asas kepastian hukum, asas kemanfaatan, asas ketidakberpihakan, asas tidak menyalahgunakan kewenangan, asas keterbukaan, asas kepentingan umum dan asas pelayanan yang baik).

Melihat laporan dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) terjadi peningkatan predikat akuntabilitas pada sejumlah pemerintah daerah. Sebanyak 48 pemerintah daerah naik ke predikat B, 16 pemerintah daerah naik ke predikat BB, 2 pemerintah daerah naik ke predikat A, dan 2 pemerintah daerah naik ke predikat AA. Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta menjadi peraih prediker AA sejak tahun 2018 hingga sekarang ditambah Kota Surabaya dan Banyuwangi yang saat ini naik mendapat predikat AA. (Kemenpan RB, 2024)

Kedua, Prinsip partisipasi dan peran serta masyarakat juga mendorong peningkatan kualitas layanan publik. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa instansi pemerintah yang aktif melibatkan masyarakat dalam proses pelayanan cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan pentingnya mendengarkan suara masyarakat dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan relevansi dan efektivitas layanan (Katharina, 2020). Partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan memungkinkan pemerintah untuk lebih memahami kebutuhan dan harapan masyarakat. Menurut Riska Chyntia Dewi dan Suparno (2021), keterlibatan masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan program-program pemerintah dapat meningkatkan relevansi dan efektivitas layanan publik.

Ketiga, prinsip transparansi merupakan prinsip penting dalam *good governance*. Informasi mengenai kebijakan, keputusan, dan proses pelayanan publik harus tersedia dan mudah diakses oleh masyarakat. Dengan adanya transparansi, masyarakat dapat mengawasi dan menilai kinerja pemerintah. Data dari Kementerian Komunikasi dan

Informatika menunjukkan bahwa tingkat akses informasi publik di Indonesia masih rendah sebesar 60,3% masyarakat belum pernah mengakses informasi public kepada pemerintah (Kominfo, 2022). Oleh karena itu, peningkatan transparansi harus menjadi fokus dalam reformasi birokrasi

Keempat, prinsip responsivitas adalah prinsip yang menunjukkan kemampuan pemerintah untuk merespons kebutuhan dan harapan masyarakat dengan cepat dan tepat. Dalam era digital saat ini, responsivitas dapat ditingkatkan melalui penggunaan teknologi informasi. Contohnya, aplikasi layanan publik yang memungkinkan masyarakat untuk mengajukan keluhan atau permintaan informasi secara langsung kepada pemerintah. Hal ini dapat mempercepat proses penyelesaian masalah dan meningkatkan kepuasan masyarakat.

Kelima, prinsip keadilan adalah prinsip yang mengedepankan perlakuan yang sama terhadap semua individu tanpa diskriminasi. Dalam konteks ini, keadilan berarti bahwa semua masyarakat harus memiliki akses yang sama terhadap layanan yang disediakan oleh pemerintah. Badan Pusat Statistik (BPS) telah merilis data yang menunjukkan adanya kesenjangan akses layanan publik antara daerah perkotaan dan pedesaan. Salah satu indikator yang mencerminkan kesenjangan ini adalah proporsi rumah tangga dengan akses terhadap pelayanan dasar, seperti air minum layak, sanitasi layak, mobilitas dasar, dan fasilitas kesehatan dasar. Menurut data BPS tahun 2022-2023, terdapat perbedaan signifikan dalam akses terhadap layanan dasar antara wilayah perkotaan dan pedesaan. Misalnya, persentase rumah tangga dengan akses terhadap air minum layak di perkotaan lebih tinggi dibandingkan dengan di pedesaan. Demikian pula, akses terhadap sanitasi layak dan fasilitas kesehatan dasar menunjukkan disparitas serupa (BPS, 2023).

Kemudian selain dari keempat prinsip yang telah dikemukakan, faktor penting dalam pelayanan publik adalah inovasi yang faktor kunci dalam meningkatkan kualitas layanan. Penelitian ini menemukan bahwa instansi yang menerapkan teknologi informasi dan sistem digitalisasi dalam pelayanan publik mampu memberikan layanan yang lebih cepat dan efisien. Misalnya, penggunaan aplikasi mobile untuk pengajuan layanan administrasi telah mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan tanpa harus datang ke kantor (Mukarom & Laksana, 2020). Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Arif dan Hasan (2022) menunjukkan bahwa penerapan teknologi informasi dalam pelayanan publik dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan. Meskipun

pemerintah telah meluncurkan berbagai program *e-government*, masih terdapat daerah-daerah yang mengalami keterbatasan akses terhadap teknologi. Menurut laporan dari Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII), hanya 79,5% masyarakat Indonesia yang memiliki akses internet, sehingga menghambat implementasi layanan publik berbasis teknologi (APJII, 2024).

Namun, meskipun ada peningkatan yang signifikan dalam pelayanan publik masih terdapat tantangan dalam penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam reformasi birokrasi. Resistensi terhadap perubahan, terutama di kalangan pegawai yang telah lama bekerja di sistem birokrasi yang lama. Armenakis dan Bedeian (1999) menekankan pentingnya membangun kesiapan untuk perubahan melalui komunikasi yang efektif, keterlibatan pegawai dalam proses perubahan, dan pengembangan budaya organisasi yang adaptif. Dengan melihat faktor-faktor penyebab resistensi serta menerapkan strategi yang tepat, organisasi dapat meningkatkan keberhasilan penerapan reformasi birokrasi dan mendorong adaptasi di kalangan pegawai negeri

Budaya birokrasi yang masih kaku cenderung hierarkis menjadi salah satu kendala utama, kemudian banyak pegawai negeri yang masih terikat pada prosedur dan aturan yang ada, sehingga sulit untuk beradaptasi dengan perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan pelayanan publik. Menurut Agus Dwiyanto (2019), perubahan budaya birokrasi memerlukan waktu dan komitmen yang kuat dari pimpinan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan responsif.

Kemudian kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas juga menjadi tantangan dalam penerapan *good governance*. Banyak pegawai negeri yang belum memiliki kompetensi yang memadai dalam memberikan layanan publik yang berkualitas. Data dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara menunjukkan bahwa hanya 30% pegawai negeri yang mengikuti pelatihan dan pengembangan kompetensi secara rutin (KemenPAN-RB, 2022). Hal ini menunjukkan perlunya investasi dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas layanan publik.

Terakhir, tantangan dalam hal pengawasan dan evaluasi juga perlu diperhatikan. Meskipun terdapat mekanisme pengawasan yang telah ditetapkan, seringkali pengawasan tersebut tidak berjalan dengan efektif. Hal ini disebabkan oleh kurangnya independensi lembaga pengawas serta terbatasnya sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, perlu

adanya reformasi dalam sistem pengawasan untuk memastikan bahwa penerapan prinsip *good governance* dapat berjalan dengan baik.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam reformasi birokrasi dapat meningkatkan kualitas layanan publik di Indonesia. Namun, tantangan dalam hal budaya organisasi, akuntabilitas, partisipasi masyarakat, dan inovasi masih perlu diatasi. Untuk itu, disarankan agar pemerintah melakukan pendekatan yang lebih holistik dalam menerapkan reformasi birokrasi dengan melibatkan semua pemangku kepentingan.

Pertama, peningkatan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan harus menjadi prioritas. Pemerintah dapat melakukan forum-forum dialog dengan masyarakat untuk mendengarkan aspirasi dan masukan mereka. Hal ini akan meningkatkan relevansi kebijakan yang diambil dan menciptakan rasa memiliki di kalangan masyarakat.

Kedua, pemerintah perlu meningkatkan transparansi dalam setiap aspek pelayanan publik. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memanfaatkan teknologi informasi untuk menyediakan informasi yang mudah diakses oleh masyarakat. Misalnya, portal informasi publik yang memuat data mengenai anggaran, program, dan kinerja pemerintah dapat membantu masyarakat untuk lebih memahami bagaimana pemerintah mengelola sumber daya publik.

Ketiga, penguatan akuntabilitas harus dilakukan melalui mekanisme evaluasi yang jelas. Pemerintah perlu menetapkan indikator kinerja yang terukur dan melakukan evaluasi secara berkala untuk menilai pencapaian yang telah diraih. Hal ini akan membantu dalam mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan memastikan bahwa pemerintah bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan yang diambil.

Keempat, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia harus menjadi fokus dalam reformasi birokrasi. Pemerintah perlu menyediakan program pelatihan yang berkualitas untuk meningkatkan kompetensi pegawai negeri dalam memberikan layanan publik. Dengan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, diharapkan kualitas layanan publik dapat meningkat secara signifikan.

Kelima, perlu adanya penguatan infrastruktur teknologi informasi untuk mendukung penerapan good governance. Pemerintah harus berinvestasi dalam pengembangan infrastruktur teknologi yang merata di seluruh daerah, sehingga semua masyarakat dapat mengakses layanan publik dengan mudah. Hal ini akan membantu menciptakan sistem pelayanan publik yang lebih efisien dan responsif.

Selain itu inovasi dalam pelayanan publik juga harus terus didorong, terutama dalam penggunaan teknologi informasi. Pemerintah perlu memastikan bahwa infrastruktur dan akses internet tersedia secara merata agar semua masyarakat dapat menikmati layanan publik yang lebih baik. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan reformasi birokrasi dapat berjalan dengan efektif dan memberikan dampak positif bagi masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- APJII. (2024). Jumlah pengguna internet Indonesia tembus 221 juta orang. Diakses pada 19 November 2024.
- Arif, M., & Hasan, A. (2022). The Role of Information Technology in Public Service Innovation. *Public Administration Review*, 11(3), 64-78. DOI:10.1111/puar.13355
- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 293-315.
- Badan Pusat Statistik. (2024). Proportion of households with access to basic services by province. Diakses pada 19 November 2024.
- Disdukcapil Surabaya. (2023). *Laporan kinerja pelayanan publik*. Diakses dari <https://disdukcapil.surabaya.go.id>
- Dwiyanto, A. (2019). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- EPPID Kominfo. (2024). *Indeks PIKP 2022*. Diakses pada 19 November 2024.
- Iwan Satibi, D. (2021). *Manajemen publik dalam perspektif teoritik dan empirik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Katharina, R. (Ed.). (2020). *Pelayanan publik & pemerintahan digital Indonesia*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Kementerian PANRB. (2024). Hasil evaluasi akuntabilitas Pemda merangkak naik. Diakses pada 18 November 2024.
- Kementerian PANRB. (2024). Kepuasan SP4N-LAPOR capai 73,7 persen: Menteri PANRB tindak lanjut pengaduan harus dipercepat. Diakses pada 18 November 2024.
- Kementerian PANRB. (2024). Makna dan tujuan reformasi birokrasi. Diakses pada 18 November 2024.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2022). *Survei Kepuasan Masyarakat Terhadap Layanan Publik*. Jakarta: Kementerian PANRB.
- Kompas. (2023). 6 agenda reformasi dari rakyat untuk Soeharto. Diakses pada 18 November 2024.
- Mardiasmo. (2004). *Otonomi dan manajemen keuangan daerah*. Yogyakarta: ANDI.

- Mukarom, D. H., & Laksana, M. W. (2020). *Manajemen pelayanan publik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023
- Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2021 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
- Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025
- Prasetyo, A. (2021). Transparansi dalam pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(2), 123–135.
- Raharjo, M. M. (2020). *Manajemen pelayanan publik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Riska Chyntia Dewi, & Suparno. (2021). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*.
- Sedarmayanti, D. H. (2020). *Reformasi administrasi publik, reformasi birokrasi, dan kepemimpinan masa depan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Taufiqurokhman, D., & Satispi, E. (2020). *Teori dan perkembangan manajemen pelayanan publik*. Yogyakarta: Penerbit ABC.
- Transparency International. (2024). Corruption perceptions index 2023. Diakses pada 19 November 2024.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Universitas Diponegoro. (2022). "Reformasi Birokrasi dan Kepuasan Masyarakat." *Jurnal Universitas Diponegoro*, 20(1), 34-50.
- Widanti, N. P. T. (2022). Konsep good governance dalam perspektif pelayanan publik: Sebuah tinjauan literatur. *Jurnal Abdimas Peradaban*, 3(1), 73–85. <https://doi.org/10.54783/ap.v3i1.11>
- World Bank. (2024). *Governance and development*. Diakses pada 19 November 2024.