



Program Strategis Reformasi Birokrasi Sebagai Upaya Transformasi Tata Kelola Pemerintahan Di Indonesia

Strategic Bureaucratic Reform Program as an Effort to Transform Governance in Indonesia

Sri Yulianty Mozin^{1*}, Rahmatia Pakaya², Nadila Liputo³, Zaskia Shalwa Lawani⁴, Fatralisa D. Pulanding⁵, Rini Ramadhani⁶, Rizky Ayulia Sari⁷,

¹⁻⁷Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Gorontalo

*Corresponding Author: E-mail: yulmozin@ung.ac.id

Artikel Penelitian

Article History:

Received: 05 Sep, 2025

Revised: 04 Oct, 2025

Accepted: 16 Nov, 2025

Kata Kunci:

Akuntabilitas, Aparatur Sipil Negara, Digitalisasi, Reformasi Birokrasi, Tata Kelola Pemerintahan

Keywords:

Accountability, Bureaucratic Reform, Civil Servants, Digitalization, Governance

DOI: [10.56338/jks.v8i11.9250](https://doi.org/10.56338/jks.v8i11.9250)

ABSTRAK

Reformasi birokrasi merupakan langkah strategis dalam membangun tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara konseptual program strategis reformasi birokrasi sebagai upaya transformasi tata kelola pemerintahan di Indonesia, dengan penekanan pada penguatan kompetensi aparatur sipil negara dan digitalisasi pelayanan publik. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi literatur yang menelaah berbagai sumber sekunder seperti dokumen kebijakan, artikel ilmiah, laporan penelitian, dan peraturan perundangan terkait reformasi birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi di Indonesia telah mengarah pada perubahan paradigma dari pola kerja administratif menuju tata kelola berbasis kinerja yang memanfaatkan teknologi digital melalui implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Program strategis reformasi birokrasi berperan penting dalam membangun birokrasi yang profesional, adaptif, dan akuntabel, serta mendorong integrasi kebijakan lintas sektor untuk mewujudkan pelayanan publik yang cepat, transparan, dan partisipatif. Namun, implementasi kebijakan tersebut masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, kesenjangan infrastruktur digital, dan resistensi budaya birokrasi terhadap perubahan. Implikasi dari penelitian ini menegaskan pentingnya kepemimpinan digital, evaluasi berbasis hasil, serta pemerataan literasi teknologi sebagai kunci keberhasilan reformasi birokrasi menuju pemerintahan yang modern, inovatif, dan berkelanjutan.

ABSTRACT

Bureaucratic reform is a strategic effort to build effective, transparent, and service-oriented governance that enhances the quality of public administration. This study aims to conceptually analyze strategic bureaucratic reform programs as an effort to transform governance in Indonesia, emphasizing the strengthening of civil servant competencies and the digitalization of public services. The research employed a qualitative method using a literature study approach that reviewed various secondary sources, including policy documents, scientific articles, research reports, and legislative regulations related to bureaucratic reform. The findings reveal that bureaucratic reform in Indonesia has shifted from an administrative-based paradigm to a performance-oriented governance model that utilizes digital technology through the implementation of the Electronic-Based Government System (SPBE). Strategic bureaucratic reform programs play a crucial role in developing a professional, adaptive, and accountable bureaucracy while promoting cross-sector policy integration to achieve fast, transparent, and participatory public services. However, the implementation still faces several challenges, such as limited human resource capacity, digital infrastructure inequality, and bureaucratic cultural resistance to change. The implications of this study highlight the importance of digital leadership, result-based evaluation, and equitable technological literacy as key elements for the successful realization of bureaucratic reform toward a modern, innovative, and sustainable government.

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan instrumen strategis dalam membangun tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas. Transformasi ini tidak hanya menuntut perubahan struktural dan prosedural, tetapi juga pembaruan paradigma dalam penyelenggaraan administrasi publik di era digital. Menurut Rasyid (2021), reformasi birokrasi di Indonesia berfungsi sebagai upaya sistematis untuk menata kembali sistem pemerintahan agar lebih adaptif terhadap dinamika sosial dan teknologi. Dalam konteks ini, birokrasi dituntut untuk menanggalkan budaya kerja yang kaku dan hierarkis menuju pola organisasi yang fleksibel, kolaboratif, serta berbasis kinerja.

Perkembangan teknologi informasi telah mengubah pola interaksi antara pemerintah dan masyarakat, menciptakan tuntutan baru terhadap transparansi dan akuntabilitas publik. Digitalisasi pelayanan publik, yang menjadi bagian integral dari agenda reformasi birokrasi, terbukti mampu meningkatkan efisiensi dan keterjangkauan layanan (Zuraida, 2023). Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tersebut masih bergantung pada kapasitas sumber daya manusia aparatur dan kesiapan infrastruktur teknologi (Iqbal & Mirza, 2024). Dengan demikian, upaya mempercepat digitalisasi birokrasi harus disertai dengan penguatan kompetensi ASN sebagai aktor utama dalam implementasi kebijakan berbasis teknologi.

Sebagaimana ditegaskan oleh Nurdin (2022), kinerja aparatur sipil negara (ASN) merupakan indikator utama keberhasilan birokrasi modern. ASN tidak hanya dituntut untuk patuh terhadap regulasi, tetapi juga harus memiliki kemampuan analitis, literasi digital, dan etos kerja tinggi agar mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pelayanan publik berbasis data dan teknologi. Dalam konteks yang sama, Ishak (2024) menemukan bahwa faktor kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN di tingkat daerah, terutama dalam pengelolaan layanan berbasis digital.

Di sisi lain, transformasi digital di lingkungan birokrasi juga menghadapi tantangan resistensi kultural dan ketimpangan kapasitas antar-instansi. Mursalin (2024) mengemukakan bahwa masih terdapat kesenjangan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, khususnya dalam penerapan prinsip akuntabilitas dan efisiensi yang berkelanjutan. Tantangan serupa ditemukan oleh Hariadi (2023) yang menyoroti bahwa krisis pandemi Covid-19 memperlihatkan kelemahan adaptif birokrasi Indonesia, sekaligus membuka peluang percepatan digitalisasi administrasi publik.

Inovasi pelayanan publik melalui pendekatan digital menjadi aspek krusial dalam mempercepat perubahan birokrasi menuju tata kelola cerdas (*smart governance*). Ambarsari, Azizah, Ansori, dan Al-Faruq (2024) menunjukkan bahwa pengembangan sistem informasi desa digital mampu meningkatkan partisipasi warga dan efisiensi pelayanan administrasi. Sementara itu, hasil studi *Trajectories Research Team* (2024) menegaskan bahwa integrasi digital lintas sektor merupakan prasyarat utama dalam mewujudkan pelayanan publik berkelanjutan dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Meskipun berbagai kebijakan strategis telah dirumuskan, reformasi birokrasi di Indonesia masih menghadapi kesenjangan antara rancangan kebijakan dan implementasi di lapangan. Nurdin dan kolega (2024) menekankan pentingnya strategi pengembangan kompetensi ASN sebagai langkah kunci untuk mewujudkan birokrasi modern yang berorientasi hasil. Tanpa penguatan kapasitas sumber daya aparatur, digitalisasi birokrasi hanya akan bersifat simbolik dan tidak memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menganalisis secara konseptual bagaimana program strategis reformasi birokrasi di bidang sumber daya manusia aparatur berperan dalam memperkuat implementasi digitalisasi pemerintahan serta mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Program Strategis Reformasi Birokrasi

Program strategis reformasi birokrasi merupakan agenda nasional yang dirancang untuk menjadikan birokrasi di Indonesia lebih profesional, transparan, dan responsif terhadap tuntutan masyarakat. Kementerian PAN-RB (2020) menjelaskan bahwa program strategis ini merupakan pilar utama dalam Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025 yang bertujuan mewujudkan birokrasi berkelas dunia. Secara konseptual, Dwiyanto (2011) mendefinisikan reformasi birokrasi sebagai serangkaian langkah sistematis yang mencakup perubahan struktur organisasi, tata laksana, sumber daya manusia, dan sistem pengawasan dengan orientasi pada hasil (result-oriented).

Program strategis tidak hanya mengarah pada efisiensi internal, melainkan juga memastikan birokrasi dapat menciptakan nilai publik (public value). World Bank (2020) menekankan bahwa reformasi birokrasi strategis harus menjadikan tata kelola pemerintahan lebih berbasis data, teknologi, dan partisipasi masyarakat. Dalam konteks tersebut, peran kepemimpinan digital menjadi elemen kunci dalam mengarahkan transformasi birokrasi menuju sistem pemerintahan yang adaptif dan berbasis inovasi.

Purnomo et al. (2024) menegaskan bahwa kombinasi antara digital leadership dan reformasi pelayanan publik berkontribusi signifikan terhadap revitalisasi birokrasi melalui penerapan e-government yang efektif. Kepemimpinan digital mendorong kolaborasi lintas sektor, mempercepat adopsi teknologi, serta memastikan bahwa transformasi birokrasi tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga substantif dan berorientasi pada hasil. Dengan demikian, pengertian program strategis reformasi birokrasi mencakup perubahan mendasar dan berjangka panjang yang ditujukan untuk memperkuat kapasitas birokrasi agar mampu menghadapi kompleksitas tantangan pemerintahan modern.

Ruang Lingkup Program Strategis Reformasi Birokrasi

Ruang lingkup program strategis reformasi birokrasi bersifat luas, komprehensif, dan terintegrasi. Pertama, ruang lingkup mencakup penataan organisasi dan kelembagaan, yang diarahkan untuk mewujudkan struktur birokrasi yang ramping, adaptif, dan efisien. Struktur organisasi yang gemuk dinilai menjadi penghambat pelayanan publik, sehingga restrukturisasi menjadi langkah strategis. Kedua, program ini mencakup penyederhanaan tata laksana, melalui implementasi digitalisasi, sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE), dan e-government. Ketiga, ruang lingkupnya mencakup pengelolaan sumber daya manusia aparatur, yang meliputi penerapan sistem merit, peningkatan kompetensi, penguatan integritas, serta transformasi budaya kerja ASN. Keempat, aspek regulasi dan perundang-undangan, yaitu penyusunan regulasi yang sederhana, harmonis, dan bebas dari tumpang tindih. Kelima, ruang lingkup reformasi juga meliputi sistem akuntabilitas dan pengawasan, baik internal maupun eksternal, guna memastikan birokrasi bersih dari praktik korupsi dan maladministrasi. LAN (2022) menegaskan bahwa ruang lingkup reformasi birokrasi strategis tidak hanya berhenti pada dimensi administratif, tetapi juga mencakup budaya kerja inovatif, kolaboratif, serta kemampuan birokrasi untuk beradaptasi dengan tren global seperti digital governance dan smart governance.

Tujuan Program Strategis Reformasi Birokrasi

Tujuan utama program strategis reformasi birokrasi adalah menciptakan birokrasi berkelas dunia yang profesional, adaptif, dan mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas tinggi. Menurut Menpan RB (2020), sasaran dari program strategis reformasi birokrasi adalah birokrasi yang berdampak nyata terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Reformasi ini tidak hanya berorientasi pada perubahan struktur, tetapi juga membangun budaya integritas, akuntabilitas, serta tata kelola pemerintahan yang demokratis. Dwiyanto (2018) menyebutkan bahwa tujuan reformasi birokrasi mencakup peningkatan kepercayaan masyarakat (public trust), karena legitimasi pemerintah hanya dapat diperoleh apabila birokrasi mampu melayani dengan adil, cepat, dan transparan. Kencono (2023)

menambahkan bahwa tujuan reformasi birokrasi juga terkait dengan penguatan daya saing bangsa di era globalisasi, di mana birokrasi harus menjadi fasilitator pembangunan ekonomi dan sosial. Dengan demikian, tujuan strategis program ini mencakup tiga hal pokok: (1) menciptakan birokrasi yang efektif dan efisien, (2) memperkuat integritas dan akuntabilitas publik, dan (3) mendukung inovasi serta transformasi digital menuju smart governance.

Tantangan dan Hambatan Program Strategis Reformasi Birokrasi

Implementasi program strategis reformasi birokrasi menghadapi tantangan yang kompleks. Pertama, resistensi internal birokrasi masih menjadi hambatan besar, karena sebagian aparatur cenderung mempertahankan status quo dan tidak siap menerima perubahan. Kedua, kesenjangan digital antarwilayah menyebabkan penerapan SPBE dan digitalisasi pelayanan publik tidak merata. Daerah dengan infrastruktur TIK rendah cenderung tertinggal dalam penerapan reformasi. Ketiga, fragmentasi regulasi mengakibatkan tumpang tindih aturan, sehingga koordinasi antar lembaga sering terhambat. Keempat, rendahnya literasi digital dan budaya inovasi ASN juga menjadi masalah, karena tidak semua aparatur memiliki kapasitas untuk beradaptasi dengan sistem kerja digital. Menurut Setiawan & Nurhadi (2022), intervensi politik dalam birokrasi juga memperparah masalah, karena kebijakan seringkali diwarnai kepentingan tertentu. Sutarto et al. (2023) menekankan bahwa lemahnya budaya integritas dan akuntabilitas di level implementasi membuat reformasi sering hanya berhenti di tataran normatif tanpa dampak signifikan. Oleh karena itu, tantangan reformasi birokrasi strategis bukan hanya teknis, tetapi juga menyangkut faktor politik, sosial, budaya, dan kepemimpinan.

Aspek-Aspek Program Strategis Reformasi Birokrasi

Program strategis reformasi birokrasi terdiri atas beberapa aspek kunci. Pertama, penataan organisasi yang diarahkan untuk menciptakan struktur birokrasi yang ramping, efisien, dan adaptif. Kedua, penataan tata laksana, yaitu penyederhanaan proses bisnis dan prosedur kerja melalui digitalisasi serta SPBE. Ketiga, penataan SDM aparatur, dengan menekankan merit system, peningkatan kompetensi teknis dan digital, serta internalisasi nilai integritas. Keempat, penguatan akuntabilitas kinerja, di mana birokrasi harus berorientasi pada hasil dan manfaat yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Kelima, penguatan pengawasan, baik internal maupun eksternal, untuk menekan peluang korupsi, kolusi, dan nepotisme. Keenam, peningkatan kualitas pelayanan publik, yang menekankan inovasi, transparansi, partisipasi masyarakat, dan kepuasan layanan. Menurut Bappenas (2021), aspek-aspek tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan, karena keberhasilan reformasi birokrasi strategis bergantung pada pelaksanaan yang simultan dan konsisten di semua bidang. Tanpa integrasi, reformasi hanya akan menghasilkan perubahan parsial yang tidak berdampak signifikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi literatur (library research). Pendekatan ini bertujuan memahami fenomena reformasi birokrasi secara mendalam dengan menekankan pada makna dan konteks kebijakan yang melatarbelakanginya (Moleong, 2019). Studi literatur dipilih karena mampu menggali, menginterpretasi, dan mensintesis berbagai sumber sekunder yang relevan dengan implementasi program strategis reformasi birokrasi di bidang sumber daya manusia aparatur. Fokus penelitian diarahkan pada keterkaitan antara kebijakan strategis tersebut dengan tuntutan smart governance dan digitalisasi pelayanan publik (Creswell & Poth, 2018; Moleong, 2019).

Jenis data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Data primer bersumber dari dokumen kebijakan resmi pemerintah seperti Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025, Roadmap Reformasi Birokrasi 2020–2024, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, serta berbagai peraturan menteri terkait manajemen ASN dan tata kelola pemerintahan. Sementara itu,

data sekunder berasal dari artikel jurnal nasional dan internasional, prosiding seminar, laporan riset kebijakan, serta buku akademik yang relevan dengan tema reformasi birokrasi, khususnya terbitan lima tahun terakhir guna menjamin keterbaruan data (Neuman, 2014).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan penelusuran literatur sistematis. Studi dokumentasi difokuskan pada dokumen kebijakan resmi yang diterbitkan oleh Kementerian PANRB, Lembaga Administrasi Negara (LAN), dan Badan Kepegawaian Negara (BKN). Penelusuran literatur dilakukan dengan memanfaatkan basis data ilmiah seperti DOAJ, ScienceDirect, SpringerLink, dan Portal Garuda. Pemilihan literatur mempertimbangkan tiga kriteria utama, yaitu: (a) relevansi dengan tema reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan, (b) diterbitkan oleh lembaga kredibel, dan (c) periode publikasi 2019–2024 (Booth, Colomb, & Williams, 2016).

Analisis data dilakukan menggunakan analisis isi (content analysis), yaitu metode yang berupaya menafsirkan makna dari berbagai teks secara sistematis, obyektif, dan dapat direplikasi (Krippendorff, 2018). Tahapan analisis mencakup: (1) reduksi data untuk memilih informasi yang paling relevan dengan strategi reformasi birokrasi di bidang SDM aparatur; (2) penyajian data dalam bentuk narasi tematik untuk mengidentifikasi pola dan hubungan antar konsep; serta (3) penarikan kesimpulan melalui interpretasi kritis berdasarkan teori dan temuan literatur terdahulu.

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber, yaitu membandingkan data dari dokumen kebijakan, artikel ilmiah, dan laporan riset. Menurut Flick (2018), triangulasi merupakan teknik penting dalam meningkatkan kredibilitas penelitian kualitatif dengan cara mengonfirmasi temuan dari berbagai sumber. Selain itu, keandalan data dijaga dengan menggunakan literatur yang bersifat peer-reviewed serta dokumen kebijakan resmi pemerintah sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Reformasi Birokrasi sebagai Landasan Transformasi Tata Kelola Pemerintahan

Reformasi birokrasi merupakan proses perubahan sistemik yang bertujuan untuk memperkuat kapasitas kelembagaan serta meningkatkan akuntabilitas publik. Dalam konteks Indonesia, reformasi ini diarahkan untuk membangun birokrasi yang profesional, adaptif, dan berintegritas tinggi guna menjawab tantangan tata kelola pemerintahan modern (Rasyid, 2021). Mursalin (2024) menegaskan bahwa reformasi birokrasi yang efektif tidak hanya berfokus pada restrukturisasi organisasi, tetapi juga pada internalisasi nilai-nilai kinerja, transparansi, serta budaya pelayanan publik yang berorientasi hasil. Penerapan prinsip good governance seperti efisiensi, responsivitas, dan akuntabilitas menjadi indikator kunci keberhasilan transformasi kelembagaan tersebut.

Konteks reformasi birokrasi di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari dinamika politik-administratif serta perubahan lingkungan global yang mendorong birokrasi menjadi lebih terbuka. Menurut Hariadi (2023), pandemi Covid-19 menjadi momentum percepatan digitalisasi dalam layanan publik sekaligus ujian adaptabilitas birokrasi terhadap kondisi krisis. Hal ini mengindikasikan bahwa fleksibilitas kelembagaan dan kesiapan teknologi merupakan komponen yang saling melengkapi dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang tangguh dan inklusif. Oleh sebab itu, reformasi birokrasi saat ini harus dipandang bukan sekadar agenda administratif, tetapi sebagai instrumen strategis untuk membangun pemerintahan yang berdaya saing di era disrupsi digital.

Lebih jauh, arah kebijakan reformasi birokrasi nasional sebagaimana tercantum dalam Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025 dan Roadmap Reformasi Birokrasi 2020–2024 menunjukkan bahwa pemerintah menempatkan transformasi tata kelola sebagai prioritas pembangunan aparatur negara. Reformasi tidak hanya mencakup penataan kelembagaan, tetapi juga pembenahan sistem manajemen kinerja dan penguatan integritas aparatur (Kementerian PAN-RB, 2023). Melalui strategi tersebut, diharapkan tercipta birokrasi yang adaptif terhadap teknologi dan mampu melayani publik secara efektif. Dalam kerangka ini, program strategis reformasi birokrasi berfungsi sebagai instrumen penggerak menuju tata kelola pemerintahan yang digital, kolaboratif, dan berorientasi hasil.

Digitalisasi Pelayanan Publik sebagai Instrumen Inovasi Birokrasi

Digitalisasi pelayanan publik menjadi fondasi utama bagi terwujudnya birokrasi modern yang efisien dan adaptif terhadap perubahan sosial. Zuraida (2023) menjelaskan bahwa penerapan teknologi informasi dalam pelayanan publik telah mengubah paradigma birokrasi dari sistem manual ke sistem berbasis data, yang menuntut kecepatan dan transparansi dalam pengambilan keputusan. Inovasi digital seperti aplikasi pelayanan daring, sistem informasi kependudukan, dan platform e-governance mampu meningkatkan aksesibilitas serta mengurangi praktik maladministrasi (Iqbal & Mirza, 2024).

Selain efisiensi, digitalisasi juga berkontribusi terhadap peningkatan partisipasi masyarakat. Ambarsari, Azizah, Ansori, dan Al-Faruq (2024) menunjukkan bahwa transformasi desa digital melalui website pelayanan publik mampu memperpendek rantai birokrasi dan menumbuhkan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Hasil penelitian mereka menegaskan bahwa keberhasilan inovasi digital sangat dipengaruhi oleh dukungan kepemimpinan yang visioner serta budaya organisasi yang terbuka terhadap pembaruan. Senada dengan itu, Trajectories Research Team (2024) menyoroti bahwa integrasi digital lintas sektor menjadi keharusan dalam menciptakan pelayanan publik berkelanjutan; fragmentasi sistem informasi antar-instansi justru dapat menghambat efisiensi dan akuntabilitas birokrasi.

Namun, perlu dicatat bahwa digitalisasi tidak serta-merta menyelesaikan seluruh persoalan birokrasi. Kajian Analisis Tingkat Efektivitas Digitalisasi Pelayanan Administrasi di Kecamatan Medan Amplas (2024) menemukan masih adanya kendala teknis dan kesenjangan literasi digital di tingkat pelaksana, yang berimplikasi terhadap penurunan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, digitalisasi harus diimbangi dengan pelatihan berkelanjutan dan peningkatan kapasitas aparatur agar sistem elektronik yang dibangun dapat berfungsi optimal dalam mendukung pelayanan publik yang cepat dan akurat.

Penguatan Kompetensi ASN sebagai Pilar Reformasi

Sumber daya manusia aparatur menjadi faktor penentu keberhasilan reformasi birokrasi. Nurdin (2022) menegaskan bahwa peningkatan kinerja ASN tidak hanya ditentukan oleh faktor struktural, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam memahami teknologi, etika profesi, dan orientasi pelayanan publik. Hasil penelitian Ishak (2024) memperkuat pandangan ini dengan menunjukkan bahwa kompetensi teknis dan motivasi kerja ASN memiliki hubungan langsung terhadap efektivitas kinerja organisasi pemerintahan di daerah.

Nurdin I. (2024) menambahkan bahwa strategi pengembangan kompetensi ASN melalui program pelatihan berbasis teknologi informasi dan manajemen pengetahuan (knowledge management) menjadi prasyarat utama bagi terwujudnya birokrasi modern. Dengan demikian, reformasi birokrasi tidak hanya menekankan restrukturisasi organisasi, tetapi juga pengembangan kapasitas aparatur agar mampu beradaptasi terhadap tuntutan digitalisasi dan kolaborasi lintas sektor.

Mursalin (2024) menggarisbawahi bahwa keberhasilan reformasi birokrasi akan bergantung pada sejauh mana pemerintah dapat membangun sistem evaluasi kinerja yang transparan dan berbasis hasil. Evaluasi tersebut harus berorientasi pada peningkatan profesionalisme ASN sekaligus menghindari tumpang-tindih kebijakan antar-instansi. Dalam kerangka ini, sinergi antara kebijakan penguatan SDM dan penerapan teknologi digital menjadi pondasi menuju birokrasi adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Dampak Implementasi dan Implikasi Kebijakan Reformasi Birokrasi terhadap Tata Kelola Pemerintahan

Implementasi program strategis reformasi birokrasi di Indonesia telah memberikan dampak nyata terhadap perubahan struktur, perilaku, dan mekanisme tata kelola pemerintahan. Reformasi ini tidak hanya menekankan efisiensi administratif, tetapi juga berorientasi pada pembangunan sistem yang berkelanjutan dan berbasis kinerja. Mursalin (2024) mengungkapkan bahwa penerapan prinsip akuntabilitas dan evaluasi berbasis hasil telah meningkatkan kesadaran aparatur terhadap pentingnya

kinerja yang terukur dan transparan. Melalui pendekatan ini, birokrasi di Indonesia mulai bergeser dari pola kerja prosedural menuju pola kerja berbasis capaian (result-oriented bureaucracy).

Selain itu, digitalisasi yang menjadi salah satu fokus utama reformasi birokrasi terbukti mempercepat modernisasi pelayanan publik. Zuraidda (2023) menegaskan bahwa penerapan sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) memberikan peluang besar bagi efisiensi waktu, penghematan biaya, dan peningkatan transparansi. Hasil penelitian Iqbal dan Mirza (2024) mendukung temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa integrasi layanan digital di sektor kependudukan berhasil memperkuat koordinasi antar-instansi serta meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Digitalisasi juga memungkinkan pemerintah untuk mengimplementasikan prinsip data-driven governance, yaitu kebijakan berbasis data aktual yang mempercepat proses pengambilan keputusan strategis.

Namun, dalam praktiknya, pelaksanaan program strategis reformasi birokrasi tidak terlepas dari tantangan multidimensional. Berdasarkan studi yang dilakukan oleh Trajectories Research Team (2024), keberhasilan integrasi digital sangat bergantung pada koordinasi lintas sektor, konsistensi kebijakan, serta kesiapan sumber daya manusia. Dalam banyak kasus, ketidaksinkronan regulasi dan keterbatasan anggaran menyebabkan pelaksanaan reformasi tidak berjalan optimal di tingkat daerah. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan makro di tingkat nasional dan implementasi mikro di unit pelayanan publik.

Dari perspektif sumber daya manusia, faktor kompetensi aparatur menjadi isu strategis yang harus terus diperkuat. Nurdin (2022) dan Ishak (2024) secara konsisten menunjukkan bahwa kinerja ASN berpengaruh langsung terhadap efektivitas reformasi birokrasi, terutama dalam konteks digitalisasi pelayanan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi ASN melalui pendidikan dan pelatihan berbasis teknologi informasi perlu dijadikan prioritas kebijakan. Nurdin I. (2024) menegaskan bahwa birokrasi modern hanya dapat terbentuk apabila pengembangan SDM aparatur dilakukan secara berkelanjutan dengan dukungan sistem merit yang kuat dan transparan.

Temuan dari Analisis Tingkat Efektivitas Digitalisasi Pelayanan Administrasi di Kecamatan Medan Amplas (2024) juga memperlihatkan bahwa peningkatan efisiensi digitalisasi belum sepenuhnya diikuti oleh pemerataan literasi digital di kalangan aparatur. Kondisi ini menegaskan pentingnya reformasi birokrasi yang tidak hanya fokus pada pembangunan infrastruktur teknologi, tetapi juga pada pemberdayaan individu pelaksana di lapangan. Sejalan dengan pandangan Ambarsari, Azizah, Ansori, dan Al-Faruq (2024), keberhasilan digitalisasi pelayanan publik sangat ditentukan oleh kemampuan ASN dalam mengelola sistem informasi secara efektif serta membangun komunikasi partisipatif dengan masyarakat penerima layanan.

Dari sisi implikasi kebijakan, reformasi birokrasi telah mengubah orientasi penyelenggaraan pemerintahan dari pola rule-driven menuju performance-driven governance. Pergeseran ini mendorong setiap instansi pemerintah untuk tidak hanya memenuhi prosedur administratif, tetapi juga mencapai target kinerja yang berdampak langsung terhadap masyarakat. Dengan demikian, reformasi birokrasi di Indonesia dapat dipandang sebagai strategi transformatif yang berfungsi memperkuat tata kelola pemerintahan berbasis inovasi, akuntabilitas, dan keberlanjutan.

KESIMPULAN

Program strategis reformasi birokrasi berperan sentral dalam memperkuat tata kelola pemerintahan di Indonesia menuju birokrasi yang profesional, akuntabel, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Reformasi ini menekankan pentingnya transformasi digital dan penguatan kompetensi ASN sebagai dua aspek utama dalam menciptakan pelayanan publik yang efisien dan berorientasi hasil (Nurdin, 2022; Zuraidda, 2023; Mursalin, 2024).

Penerapan digitalisasi terbukti mendorong efisiensi dan transparansi layanan, namun keberhasilannya sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia dan sinergi kebijakan antarinstansi (Iqbal & Mirza, 2024; Trajectories Research Team, 2024). Karena itu, reformasi birokrasi

harus terus diarahkan pada pengembangan kapasitas aparatur, konsistensi kebijakan, serta pemerataan akses teknologi agar mampu mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, inovatif, dan berkelanjutan.

SARAN

Peningkatan Kompetensi ASN Berbasis Teknologi. Pemerintah perlu memperluas program pelatihan berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang relevan dengan tugas-tugas pelayanan publik modern. Pengembangan digital literacy aparatur harus dilakukan secara berjenjang melalui kolaborasi antara instansi pusat, daerah, dan lembaga pendidikan (Nurdin I., 2024).

Integrasi Sistem Informasi Lintas Instansi. Perlu dibangun sistem data dan informasi terpadu antar-lembaga agar pelaksanaan kebijakan publik lebih sinkron, cepat, dan efisien. Integrasi digital juga mendorong terwujudnya prinsip data-driven policy yang memperkuat transparansi serta akuntabilitas pemerintahan (Ambarsari et al., 2024).

Evaluasi Berbasis Hasil (Result-Based Evaluation). Evaluasi kinerja birokrasi harus berorientasi pada hasil dan dampak kebijakan, bukan hanya kepatuhan administratif. Dengan demikian, pemerintah dapat menilai sejauh mana reformasi birokrasi benar-benar menghasilkan peningkatan kualitas pelayanan publik (Mursalin, 2024).

Penguatan Aspek Budaya dan Etika Birokrasi. Perubahan sistem tidak akan efektif tanpa transformasi nilai dan budaya organisasi. Oleh karena itu, internalisasi etika pelayanan publik, integritas, dan profesionalisme ASN harus menjadi agenda utama dalam setiap tahapan reformasi birokrasi (Rasyid, 2021).

Pemerataan Infrastruktur dan Literasi Digital. Pemerintah perlu memastikan bahwa seluruh wilayah, termasuk daerah terpencil, memiliki akses terhadap infrastruktur teknologi dan pendampingan digital agar tidak terjadi ketimpangan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi (Analisis Efektivitas, 2024).

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarsari, I. F., Azizah, N., Ansori, A., & Al-Faruq, Y. F. (2024). Digitalisasi informasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik: Transformasi desa digital melalui pengembangan website Desa Klatakan. *I-COM: Jurnal Teknologi & Komunikasi Pemerintah*, 4(1). <https://ejournal.uniramalang.ac.id/i-com/article/view/4041>
- Analisis Tingkat Efektifitas Digitalisasi Pelayanan Administrasi di Kecamatan Medan Amplas. (2024). *Jurnal Metansi*, 2(3). <https://journal.metansi.unipol.ac.id/index.php/jurnalmetansi/article/view/320>
- Dwiyanto. (2006). Reformasi pelayanan publik dan birokrasi: Tantangan dan hambatan. *Kinerja birokrasi dan pelayanan publik*.
- Dwiyanto, D., dkk. (2008). Reformasi birokrasi nasional: Kendala budaya birokrasi hirarkis, ketidakpastian layanan, dan lemahnya insentif. *Reformasi birokrasi*.
- Hariadi, B. (2023). Birokrasi reformasi di masa pandemi Covid-19. *JAPAn: Jurnal Administrasi dan Pemerintahan*, 1(1). <https://ejournal.stisipimambonjol.ac.id/index.php/JAPAn/article/download/70/30/255>
- Iqbal, M., & Mirza, T. (2024). Digitalisasi pelayanan publik dalam sektor pelayanan kependudukan. *Prosiding IAPA*, 2024. <https://journal.iapa.or.id/proceedings/article/download/1042/448/>
- Ishak, I. (2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN di Kecamatan Luwuk. *Jurnal Metansi*, 2(3). <https://journal.metansi.unipol.ac.id/index.php/jurnalmetansi/article/view/320>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB). (2023, September 19). Keterbukaan informasi dorong peran masyarakat dalam pembangunan. <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/keterbukaan-informasi-dorong-peran-masyarakat-dalam->

- pembangunan
- Maulana, A., Nurdin, N., & Andhika, A. (2018). Open government sebagai instrumen memperkuat transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas. *Syntax-Literate: Jurnal Ilmu Sosial*. <https://jurnal.syntaxliterate.co.id/index.php/syntax-literate/article/download/11469/7026>
- Mursalin, M. (2024). Efektivitas reformasi birokrasi dalam meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik. *Social Research Journal*, 3(2), 45–60. <https://journal-stiayappimakassar.ac.id/index.php/srj/article/view/1426>
- Nurdin, I. (2024). Strategi pengembangan kompetensi aparatur sipil negara dalam upaya mewujudkan birokrasi modern di Indonesia. *Wahana Bina Pemerintahan*, 6(2). <https://jurnal.stipan.ac.id/index.php/wahana-bina-pemerintahan/article/download/181/214>
- Nurdin, N. (2022). Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur sipil negara. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 6(2), 101–118. <https://e-jurnal.nobel.id/index.php/jbk/article/download/3084/1407/6054>
- Pemerintah Kabupaten Banyumas. (n.d.). Nilai budaya keterbukaan dalam pelayanan publik dan good governance. <https://www.banyumaskab.go.id/read/15681/single.html>
- Presiden Republik Indonesia. (2010). Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010.
- Presiden Republik Indonesia. (2018). Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 182.
- Purnomo, A. S., Nurkumalawati, I., Wiraputra, A. R., Bawono, S. K., Ponco Aji, K., & Ryanindityo, M. (2024). How the Role of Digital Leadership and Public Service Reform on Bureaucratic Revitalization? An Empirical Study of E-Government Implementation. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(8): 6746. <https://systems.enpress-publisher.com/index.php/jipd/article/viewFile/6746/3640>
- Rasyid, S. B. A. (2021). Implikasi reformasi birokrasi terhadap penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia. *JISH (Jurnal Ilmu Sosial & Humaniora)*, 10(1). <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JISH/article/view/35375>
- Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6.
- Trajectories Research Team. (2024). Studi literatur tentang integrasi digital dalam optimalisasi pelayanan publik berkelanjutan. *Trajectories Journal*, 1(1). <https://trajectories.uho.ac.id/index.php/journal/article/view/35>
- Zuraida, N. A. (2023). Digitalisasi pelayanan publik melalui program KALIMASADA di Kota Surabaya. *JAPI (Jurnal Administrasi Publik dan Ilmu Politik)*, 8(2). <https://jurnal.unitri.ac.id/index.php/japi/article/view/4909>