



Homepage Journal: <https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS>

Kelembagaan Pemerintahan Di Era Smart Governance: Strategi Reformasi Menuju Pelayanan Publik Berbasis Teknologi

Government Institutions in the Smart Governance Era: Reform Strategies Towards Technology-Based Public Services

Sri Yulianty Mozin^{1*}, Rahmatia Pakaya² Maya Anggraini³, Ni Made Amanda⁴, Dea Ayu Lestari⁵, Moh Prayuda Sampara⁶, Astri Hasniyantri Lanio⁷

¹⁻⁷Jurusan Administrasi Publik, Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia

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

Artikel Penelitian

Article History:

Received: 05 Sep, 2025

Revised: 14 Oct, 2025

Accepted: 25 Nov, 2025

Kata Kunci:

Birokrasi; Pelayanan Publik;
Reformasi Kelembagaan; Smart
Governance; Teknologi
Informasi

Keywords:

Bureaucracy; Institutional
Reform; Information
Technology; Public Service;
Smart Governance

DOI: [10.56338/jks.v8i11.9317](https://doi.org/10.56338/jks.v8i11.9317)

ABSTRAK

Studi ini menekankan pada strategi reformasi institusi pemerintahan di Indonesia untuk memenuhi tuntutan era smart governance yang mengutamakan peningkatan pelayanan publik melalui teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Makna studi ini terletak pada pentingnya reformasi birokrasi agar dapat menyesuaikan diri dengan kemajuan digital yang mendorong terbentuknya pengelolaan pemerintahan yang terbuka, efisien, dan melibatkan masyarakat. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kebijakan dan praktik reformasi institusi dalam mendukung pelaksanaan pemerintahan digital. Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan pendekatan tinjauan pustaka mengenai kebijakan nasional, artikel ilmiah, dan laporan penelitian yang terkait. Analisis menunjukkan bahwa inisiatif seperti Sistem Pemerintahan Elektronik (SPBE), e-Government, dan kota cerdas terbukti meningkatkan efisiensi administrasi, transparansi informasi, serta partisipasi masyarakat. Walaupun demikian, proses reformasi tetap menghadapi tantangan seperti kesenjangan infrastruktur digital, rendahnya literasi teknologi pegawai, fragmentasi regulasi, dan penolakan budaya birokrasi. Penelitian ini menyatakan bahwa peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pengintegrasian sistem informasi antar lembaga, peremajaan regulasi yang fleksibel, serta pengembangan budaya inovasi merupakan langkah strategis menuju birokrasi yang responsif dan berfokus pada pelayanan publik digital yang berkelanjutan.

ABSTRACT

This study emphasizes institutional reform strategies in Indonesia to meet the demands of the smart governance era, which prioritizes improving public services through information and communication technology (ICT). The significance of this study lies in the importance of bureaucratic reform to adapt to digital advances that encourage open, efficient, and community-involving governance. The purpose of this study is to analyze institutional reform policies and practices in supporting the implementation of digital governance. This study applies a qualitative method with a literature review approach on national policies, scientific articles, and related research reports. The analysis shows that initiatives such as the Electronic Government System (SPBE), e-Government, and smart cities have been proven to increase administrative efficiency, information transparency, and community participation. However, the reform process still faces challenges such as digital infrastructure gaps, low technological literacy among employees, regulatory fragmentation, and bureaucratic cultural resistance. This study states that increasing human resource capacity, integrating information systems between institutions, renewing flexible regulations, and developing a culture of innovation are strategic steps towards a responsive bureaucracy focused on sustainable digital public services.

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah menyebabkan perubahan mendasar pada sistem pengelolaan pemerintahan di seluruh dunia, termasuk di Indonesia. Reformasi kelembagaan

saat ini menjadi agenda penting untuk membangun birokrasi yang efisien, transparan, dan fokus pada pelayanan publik yang berbasis data. Transformasi ini menunjukkan pergeseran paradigma dari sistem birokrasi klasik ke smart governance yang menekankan efisiensi, efektivitas, dan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan kebijakan publik (Priyowidodo, Indrayani, & Yogatama, 2024). Oleh karena itu, reformasi kelembagaan bukan hanya sebagai reaksi terhadap perkembangan teknologi, tetapi juga kebutuhan esensial untuk kelangsungan tata kelola pemerintahan di era digital. Tanpa reformasi yang terstruktur, birokrasi berisiko ketinggalan dan tidak mampu menjawab kebutuhan pelayanan publik yang semakin rumit.

Dalam konteks pembangunan negara, reformasi institusi memegang peranan penting dalam membentuk birokrasi yang responsif terhadap gangguan teknologi dan perubahan sosial masyarakat. Perubahan ini meliputi pembaruan organisasi, transformasi budaya administrasi, dan peningkatan kemampuan sumber daya manusia agar dapat menggunakan teknologi dengan efisien. Penelitian oleh Indrayani, Priyowidodo, dan Yogatama (2024) tentang Jogja Smart Service (JSS) mengindikasikan bahwa digitalisasi mempercepat pelayanan publik dan juga meningkatkan transparansi serta akuntabilitas pemerintah daerah. Ini menegaskan argumen bahwa sukses reformasi kelembagaan sangat bergantung pada sejauh mana birokrasi mampu menggabungkan inovasi digital ke dalam sistem layanan publik. Dengan kata lain, teknologi bertindak sebagai penggerak yang meningkatkan nilai dari reformasi struktural dan kultural yang dilaksanakan

Walaupun begitu, penerapan reformasi kelembagaan di Indonesia tetap mengalami berbagai hambatan. Kesenjangan infrastruktur digital antar wilayah, rendahnya kemampuan literasi digital pegawai, serta penolakan terhadap perubahan budaya kerja menjadi hambatan bagi keberhasilan reformasi birokrasi (Aziz, 2024; Wahid et al., 2024). Tantangan ini menggambarkan bahwa reformasi kelembagaan tidak terpisahkan dari kesiapan para aktor birokrasi serta ekosistem yang mendukungnya. Wahid dan rekan (2024) menekankan bahwa suksesnya e-government tidak hanya ditentukan oleh teknologi yang canggih, tetapi juga oleh kesiapan lembaga dalam menangani perubahan organisasi serta membangun budaya adaptif di kalangan pegawai negeri. Dengan demikian, kolaborasi antara penguatan infrastruktur digital dan peningkatan kemampuan SDM menjadi faktor kunci sukses reformasi kelembagaan digital. Fenomena ini menunjukkan bahwa elemen infrastruktur lunak sering kali berfungsi sebagai penghalang utama yang lebih penting dibandingkan dengan kekurangan perangkat keras.

Selanjutnya, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB, 2023) menekankan bahwa arah reformasi kelembagaan di zaman digital harus berfokus pada kolaborasi antar sektor, kemampuan beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis, serta manajemen yang berbasis teknologi. Prinsip-prinsip tata kelola yang baik seperti akuntabilitas, partisipasi, dan transparansi menjadi dasar utama dalam menciptakan birokrasi yang terpercaya dan inovatif (Arsyi, Rahmawati, & Dwijayanti, 2024). Pernyataan ini menegaskan bahwa penguatan kelembagaan bukan sekadar masalah administratif, melainkan merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah di zaman keterbukaan informasi. Pada saat ini, reformasi kelembagaan berfokus pada pengembangan legitimasi sosial yang menjadi aset utama pemerintah dalam menerapkan kebijakannya

Dalam era globalisasi dan disrupsi digital, reformasi institusi menjadi faktor krusial dalam meningkatkan daya saing nasional serta efisiensi pengelolaan pemerintahan. Transformasi digital tidak hanya sekadar dilihat sebagai pembaruan sistem teknologi, tetapi juga sebagai pergeseran paradigma manajerial dan semangat kerja dalam birokrasi. Pemerintah yang dapat menyesuaikan diri dengan transformasi digital akan lebih peka terhadap kebutuhan masyarakat, efisien dalam pemanfaatan sumber daya, dan mampu mempertahankan kelangsungan kebijakan publik. Oleh karena itu, keberhasilan reformasi kelembagaan akan menjadi tanda seberapa jauh pemerintahan Indonesia bisa beralih menuju birokrasi modern yang fokus pada inovasi dan pelayanan publik yang berkelanjutan. Dengan demikian,

mengevaluasi reformasi kelembagaan hanya melalui sudut pandang teknologinya setara dengan mengesampingkan inti dari perubahan tata kelola itu sendiri.

Dengan mempertimbangkan latar belakang tersebut, studi ini bertujuan untuk menganalisis secara menyeluruh dinamika reformasi kelembagaan di Indonesia dalam konteks smart governance. Penelitian ini berfokus pada strategi peningkatan kapasitas lembaga melalui kebijakan reformasi birokrasi yang memanfaatkan teknologi, peningkatan kemampuan sumber daya manusia, serta pengembangan sistem informasi yang terintegrasi antar lembaga. Studi ini juga berusaha mengidentifikasi berbagai tantangan dan kendala yang dihadapi oleh pemerintah saat melaksanakan reformasi kelembagaan digital, serta menyusun langkah-langkah strategis untuk meningkatkan integrasi dan efektivitas pengelolaan pemerintahan di era digital. Argumen ini sangat krusial sebab efektivitas reformasi kelembagaan mempengaruhi keberhasilan Indonesia dalam menciptakan birokrasi yang responsif, adaptif, dan inklusif terhadap kemajuan teknologi serta kebutuhan masyarakat. Dengan mengidentifikasi kesenjangan antara kebijakan dan pelaksanaan, studi ini diharapkan dapat memberikan saran yang spesifik dan relevan untuk mempercepat transformasi birokrasi di Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Reformasi Kelembagaan

Reformasi kelembagaan adalah bagian penting dari reformasi birokrasi yang menitikberatkan pada perubahan mendasar dalam struktur dan kultur organisasi pemerintahan. Menurut Sedarmayanti (2005), pengembangan kapasitas kelembagaan mencakup penataan struktur organisasi agar lembaga menjadi efisien, efektif, dan memiliki solidaritas tinggi dalam menjalankan fungsinya—sebagai bagian dari upaya mewujudkan pemerintahan yang menerapkan prinsip good governance. Begitu pula, dalam dokumen Draft Grand Design Reformasi LAN, Siagian (1982) dan Kwik Kien Gie (2003) menggarisbawahi bahwa reformasi birokrasi meliputi seluruh aspek kelembagaan, mulai dari struktur organisasi, ketatalaksanaan, hingga sumber daya manusia dan pengawasan.

Reformasi kelembagaan sangat krusial? Karena kelembagaan yang kokoh dan terstruktur mendukung pelaksanaan tugas publik dengan lebih efektif serta meningkatkan respons organisasi terhadap tantangan modern. Seperti dijelaskan Sedarmayanti, struktur organisasi yang jelas dan efisien menjadi fondasi bagi lembaga yang mampu menjalankan fungsinya secara optimal. Selain itu, Siagian dan Kwik Kien Gie memberi penekanan bahwa reformasi kelembagaan bukan hanya perubahan administrasi, tetapi juga mencakup penguatan sistem pengawasan dan sumber daya manusia sebagai elemen penunjang kinerja Lembaga.

Contoh konkret implementasi reformasi kelembagaan dicontohkan Sedarmayanti (2013) dalam konteks penataan kelembagaan pemerintah daerah. Ia menyarankan beberapa langkah seperti: menciptakan aliansi sinergis antara pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat; menyempurnakan struktur kelembagaan yang ramping dan fleksibel; melakukan restrukturisasi dan reorientasi organisasi—yakni mendefinisikan kembali visi, misi, peran, strategi, implementasi, dan evaluasi lembaga secara menyeluruh. Upaya-upaya ini menggambarkan reformasi kelembagaan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dan budaya organisasi.

Secara keseluruhan, reformasi kelembagaan menurut para ahli adalah sebuah upaya sistematis untuk memperbarui struktur dan budaya organisasi pemerintahan agar lebih efisien, efektif, dan adaptif. Ini dilakukan melalui penataan ulang struktur organisasi, penguatan pengawasan, serta restrukturisasi dan reorientasi visi dan misi lembaga. Dengan demikian, reformasi kelembagaan menjadi fondasi bagi tata kelola pemerintahan yang baik—good governance—dan memperkuat kapasitas kelembagaan dalam pelayanan publik.

Ruang Lingkup Reformasi Kelembagaan

Reformasi kelembagaan merupakan agenda kompleks untuk menciptakan lembaga yang efektif dan akuntabel. Ruang lingkupnya meliputi empat aspek utama: struktur, SDM, regulasi, dan tata kelola, yang harus ditangani secara terintegrasi.

Aspek Struktural-Administratif (The 'Hardware')

Ruang lingkup paling fundamental adalah perubahan pada struktur fisik dan prosedur administratif suatu lembaga. Struktur yang gemuk dan prosedur yang berbelit menyebabkan inefisiensi, duplikasi kerja, dan menghambat penyampaian layanan publik. Contohnya adalah merger beberapa kementerian untuk menghilangkan tumpang tindih fungsi, atau implementasi sistem e-government dan satu pintu untuk memangkas birokrasi yang panjang dan mempercepat pelayanan. Oleh karena itu, restrukturisasi dan modernisasi administratif merupakan langkah awal yang krusial untuk menciptakan kelembagaan yang ramping dan efisien.

Aspek Kapabilitas SDM (The 'Heartware')

Ruang lingkup ini lainnya adalah pembenahan pada sumber daya manusia (SDM) atau aparatur. Struktur yang sempurna tidak akan efektif jika diisi oleh SDM yang tidak kompeten, tidak memiliki integritas, atau sistem yang tidak mendukung kinerja mereka. Ini dicapai melalui kebijakan meritokrasi dalam rekrutmen dan promosi, bukan berdasarkan KKN atau patronage. Selain itu, program capacity building dan pelatihan berkelanjutan mutlak diperlukan untuk meningkatkan kompetensi teknis dan managerial. Dengan demikian, investasi pada peningkatan kualitas dan integritas SDM adalah jiwa dari sebuah reformasi kelembagaan yang berkelanjutan.

Aspek Regulasi dan Hukum (The 'Rules of the Game')

Reformasi juga harus mencakup penataan ulang terhadap landasan hukum dan regulasi yang mengatur lembaga tersebut. Regulasi yang usang, tumpang tindih, atau tidak jelas akan menimbulkan ketidakpastian hukum, celah korupsi, dan menghambat inovasi. Kegiatan seperti regulatory review atau omnibus law bertujuan menyederhanakan dan merevisi peraturan yang menghambat. Penguatan aspek transparansi melalui UU Keterbukaan Informasi Publik juga merupakan bagian dari reformasi di bidang ini. Maka, penciptaan sistem regulasi yang jelas, clean, dan transparan adalah prasyarat untuk menciptakan lingkungan kelembagaan yang sehat dan accountable.

Aspek Tata Kelola (Governance) dan Akuntabilitas (The 'System')

Ruang lingkup yang paling strategis dan menyeluruh adalah perbaikan tata kelola (governance) dan sistem akuntabilitas. Lembaga yang baik harus tidak hanya efisien tetapi juga accountable kepada publik dan responsive terhadap kebutuhan stakeholders. Penerapan sistem manajemen kinerja berbasis hasil, penguatan fungsi pengawasan internal/eksternal (seperti oleh BPK atau Ombudsman), serta membuka ruang partisipasi publik dalam pengambilan kebijakan adalah manifestasi dari aspek ini. Pada akhirnya, tujuan reformasi kelembagaan adalah membangun sistem tata kelola yang menjamin agar lembaga tersebut bertindak untuk kepentingan publik, bukan untuk kepentingan internalnya sendiri.

Secara keseluruhan, reformasi kelembagaan memerlukan pendekatan holistik yang mencakup perbaikan struktur, peningkatan kapabilitas SDM, penataan regulasi, dan penguatan tata kelola. Keberhasilan agenda ini bergantung pada komitmen politik dan kepemimpinan yang kuat untuk menciptakan lembaga yang legitim dan responsif terhadap kebutuhan publik.

Tujuan Reformasi Kelembagaan

Menurut Dwiyanto (2008), reformasi kelembagaan bertujuan memperkuat profesionalitas birokrasi agar lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Reformasi ini penting sebagai landasan

untuk menerapkan prinsip smart governance agar struktur kelembagaan dapat mendukung inovasi layanan publik berbasis teknologi. Tujuan reformasi kelembagaan juga mencakup sektor politik, hukum, birokrasi, serta pelayanan publik. Tujuan utama adalah mewujudkan pemerintahan yang akuntabel, transparan, dan responsif melalui integrasi teknologi. Penelitian terbaru menyebut bahwa inovasi digital dalam pelayanan publik—termasuk penguatan regulasi, peningkatan kompetensi SDM, dan kolaborasi lintas sektor—dapat memperkuat transparansi dan akuntabilitas dalam era smart governance. Integrasi ini penting agar reformasi tidak hanya bersifat administratif, tetapi menjadi strategi sistemik menuju tata kelola pemerintahan yang efisien dan inklusif.

Reformasi kelembagaan adalah proses perubahan terstruktur tanpa merusak organisasi untuk mencapai good governance. Ruang lingkupnya meliputi struktur organisasi, sumber daya manusia, tata kelola, budaya organisasi, dan sarana prasarana dengan tujuan meningkatkan profesionalitas dan efektivitas birokrasi. Perubahan struktural dan kultural yang simultan memperkuat sistem administrasi dan fungsi lembaga publik (UB Repository, 2021).

Reformasi kelembagaan didefinisikan sebagai proses perubahan sistemik pada struktur organisasi, sumber daya manusia, tata kelola, dan budaya organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan profesionalisme pemerintahan. Dari penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa ruang lingkup reformasi mencakup restrukturisasi kelembagaan dan peningkatan kompetensi SDM, dengan tujuan meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan pelayanan publik. Hal ini diperkuat oleh hasil riset yang menyatakan bahwa reformasi kelembagaan bertujuan membangun sistem birokrasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan tuntutan masyarakat.

Reformasi kelembagaan dapat diartikan sebagai proses perubahan terstruktur yang tidak merusak organisasi namun meningkatkan kinerja, profesionalisme, dan efektivitas lembaga pemerintahan. Ruang lingkupnya mencakup struktur organisasi, sumber daya manusia (SDM), budaya organisasi, dan sarana prasarana. Tujuan utamanya adalah menciptakan birokrasi yang andal, profesional, dan mampu mengelola perubahan dengan baik sehingga pelayanan publik dapat meningkat secara signifikan. Kesimpulannya, reformasi kelembagaan bertujuan menjadikan institusi pemerintahan lebih efisien dan adaptif di tengah dinamika pemerintahan modern (UB Repository, 2021).

Tantangan dan Hambatan Reformasi Birokrasi

Pelaksanaan reformasi kelembagaan melalui program seperti SPBE, e-Government, dan smart city telah meningkatkan efisiensi pelayanan publik, namun menghadapi tantangan yang signifikan. Hambatan seperti ketimpangan infrastruktur digital, fragmentasi regulasi, dan rendahnya literasi digital menjadi penghalang utama. Studi di beberapa daerah menunjukkan bahwa meskipun potensi smart governance tinggi, kekurangan integrasi sistem, koordinasi antar-institusi, dan kapasitas birokrasi masih menjadi kendala nyata. Oleh karena itu, aspek struktural, kultural, regulasi, dan manajemen SDM harus diperkuat secara sinergis agar strategi reformasi dapat mendukung pelayanan publik berbasis teknologi secara efektif dan berkelanjutan.

Dalam menghadapi tantangan seperti resistensi birokrasi, intervensi politik, serta regulasi yang tumpang tindih. Aspek penting reformasi meliputi manajemen perubahan, penguatan kelembagaan sesuai fungsi dan ukuran, tata kelola berbasis teknologi, dan pengembangan budaya kerja yang proaktif dan berbasis bukti. Aspek-aspek ini menjadi fondasi birokrasi modern yang mampu beradaptasi dengan perubahan cepat di era digital (Menpan RB, 2020; Jurnal GoAcademica, 2023)

Data empiris sangat mendukung pentingnya aspek-aspek reformasi seperti manajemen perubahan, penguatan kelembagaan melalui penggunaan teknologi informasi, dan pengembangan budaya kerja berbasis inovasi dan bukti. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan reformasi kelembagaan pada era smart governance sangat bergantung pada kolaborasi antar aktor, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan penguatan regulasi yang adaptif.

Meski memiliki tujuan yang jelas, keberhasilan reformasi kelembagaan sangat bergantung pada penguatan aspek-aspek ini sehingga birokrasi dapat bertransformasi menjadi pemerintahan yang efektif dan responsif terhadap kebutuhan publik di era digital (Menpan RB, 2023; Jurnal GoAcademica, 2023).

Aspek Aspek Reformasi Kelembagaan

Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam Pemerintahan

Aspek ini menekankan pentingnya pemanfaatan TIK sebagai alat utama meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan publik. Smart governance mengintegrasikan teknologi untuk otomatisasi layanan sehingga proses administrasi lebih cepat dan transparan. Menurut Nadila et al. (2021), TIK membantu pemerintahan menjalankan fungsi dengan efektif, meningkatkan komunikasi antar lembaga, serta memberikan akses layanan yang lebih luas dan inklusif.

Transparansi dan Keterbukaan Data

Transparansi dalam smart governance diwujudkan dengan membuka akses data publik secara digital, sehingga masyarakat dapat mengawasi dan berpartisipasi aktif dalam proses pemerintahan. Ini juga menumbuhkan akuntabilitas aparat pemerintahan. Ramadhani & Handoyo (2022) menyebutkan bahwa transparansi dan keterbukaan adalah pilar utama smart governance yang mendorong kepercayaan publik dan tata kelola yang demokratis.

Kebijakan yang Responsif terhadap Kebutuhan Masyarakat

Pemerintah harus merumuskan kebijakan berbasis bukti dengan memperhatikan masukan warga. Smart governance menuntut adanya mekanisme pengambilan keputusan yang adaptif dan partisipatif yang dapat menyesuaikan dengan dinamika sosial dan teknologi. Maharania & Kencono (2021) menjelaskan bahwa kebijakan yang responsif menjadi kunci keberhasilan smart governance karena mendekatkan pemerintah dengan kebutuhan riil masyarakat.

Penguatan Kapasitas dan Kompetensi SDM

SDM aparatur negara harus memiliki kemampuan digital dan inovasi agar mampu mengelola teknologi serta birokrasi cerdas yang berorientasi pada pelayanan publik berbasis teknologi. Triyanto et al. (2024) menegaskan SDM merupakan faktor kritis dalam keberhasilan implementasi smart governance, melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi digital.

Kolaborasi dan Tata Kelola Lintas Sektor

Smart governance mengedepankan kolaborasi antar lembaga pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil melalui integrasi sistem digital yang berinteroperabilitas. Ini memperkuat koordinasi dan mempercepat pengambilan keputusan. Tomor et al. (2019) menyebutkan kolaborasi kelembagaan sebagai fondasi sukses smart governance karena mengurangi fragmentasi dan birokrasi berbelit-belit.

Inovasi dan Adaptasi Organisasi

Reformasi kelembagaan harus mendorong budaya inovasi yang adaptif terhadap perubahan teknologi dan kebutuhan publik. Organisasi pemerintahan harus fleksibel dan cepat bertransformasi sesuai tuntutan era digital. Kurnia et al. (2023) menilai bahwa budaya inovasi dan pembaruan organisasi merupakan prasyarat bagi kelembagaan yang mampu menerapkan smart governance secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi literatur (library research) untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai dinamika reformasi kelembagaan dalam konteks

smart governance. Metode kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menafsirkan fenomena secara kontekstual melalui analisis mendalam terhadap berbagai sumber sekunder seperti jurnal, dokumen kebijakan, dan laporan penelitian yang relevan. Menurut Abdussamad (2021), penelitian kualitatif berfokus pada makna dan proses sosial yang terjadi secara alamiah, sehingga peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam menelaah, menafsirkan, dan mensintesis data dari berbagai sumber. Pendekatan ini dianggap efektif untuk mengidentifikasi pola, isu, serta strategi kelembagaan yang berkembang di lingkungan pemerintahan Indonesia, sekaligus memberikan landasan teoritis dan praktis bagi penguatan kebijakan reformasi birokrasi berbasis teknologi.

Jenis dan Sumber Data

Studi ini menggunakan dua jenis data, yakni data primer dan data sekunder. Data primer terdiri dari dokumen kebijakan resmi pemerintah Indonesia, termasuk Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 mengenai Aparatur Sipil Negara, Peraturan Pemerintah, dan Peraturan Menteri yang berhubungan dengan reformasi birokrasi. Data sekunder diambil dari beragam publikasi ilmiah seperti jurnal akademik, laporan penelitian, artikel ilmiah, dan buku teks yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir guna memastikan data tetap relevan dan terkini.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara studi dokumentasi dan pencarian literatur secara sistematis. Pencarian sumber literatur dilakukan dengan memanfaatkan database online yang dapat diandalkan seperti Google Scholar, Portal Garuda, Scopus, serta kumpulan dokumen kebijakan resmi dari situs web pemerintah seperti Kementerian PANRB. Peneliti juga melakukan pemilihan sumber yang sesuai dengan standar kredibilitas, baik dari segi reputasi penerbit maupun relevansi data.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan menerapkan teknik analisis isi (content analysis), yang meliputi langkah-langkah reduksi data dengan memilih informasi yang paling relevan dengan fokus masalah, berikutnya penyajian data melalui narasi yang terstruktur, dan diakhiri dengan penarikan kesimpulan berdasarkan hasil temuan analisis. Kevalidan dan keandalan data dipertahankan dengan menerapkan triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan informasi dari berbagai jenis dokumen untuk mencapai kesimpulan yang konsisten dan dapat dipercaya (Abdussamad, 2021).

Validitas dan Reliabilitas

Penerapan triangulasi sumber serta pemilihan data dengan kriteria kredibilitas tinggi dan keterkinian dalam lima tahun terakhir adalah kunci untuk validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini. Di samping itu, proses analisis dilaksanakan secara teratur untuk mengurangi bias peneliti dan memastikan hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Smart Governance dalam Reformasi Kelembagaan

Studi menunjukkan bahwa penerapan pemerintahan cerdas di Indonesia adalah langkah strategis yang penting untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik yang lebih cepat, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Inisiatif seperti Elektronik Government System (SPBE), e-Government, dan pengembangan kota pintar telah menunjukkan dampak positif yang signifikan, yang bukan hanya terbatas pada efisiensi administrasi tetapi juga pada kemudahan akses layanan bagi masyarakat serta peningkatan transparansi informasi publik. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa penerapan teknologi digital dalam pemerintahan berpotensi mengubah interaksi antara negara dan masyarakat, mendorong terciptanya tata kelola yang lebih partisipatif dan responsif.

Namun, gelombang transformasi digital ini belum menyentuh semua daerah di Indonesia secara seimbang, sehingga berpotensi memperbesar kesenjangan dalam pelayanan publik. Ketimpangan infrastruktur digital, variasi dalam kapasitas sumber daya manusia (SDM) aparatur, dan tingkat literasi teknologi yang tidak konsisten menjadi penghalang utama dalam distribusi manfaat smart governance. Hasil ini menegaskan pemahaman bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya tergantung pada tingkat kecanggihan solusi teknologinya, tetapi juga sangat didukung oleh fondasi institusional dan kualitas sumber daya manusia yang memadai. Oleh sebab itu, langkah strategis ke depan perlu difokuskan pada penguatan regulasi yang mendukung, peningkatan koordinasi sinergis antar-lembaga, serta pembangunan kapasitas aparatur secara berkelanjutan agar transformasi digital dapat berlangsung secara inklusif dan efektif di semua level pemerintahan.

Penguatan Struktur dan Tata Kelola Kelembagaan

Reformasi kelembagaan pada hakikatnya menitikberatkan pada transformasi mendasar terhadap organisasi pemerintahan, yang bertujuan mengubah struktur yang semula gemuk, hierarkis, dan birokratis menjadi sebuah entitas yang lebih ramping, lincah, dan responsif. Perubahan struktural yang fundamental ini bukan sekadar efisiensi anggaran, melainkan sebuah strategi untuk memangkas tumpang tindih wewenang dan fungsi yang selama ini menghambat inovasi, mempercepat proses pengambilan keputusan yang selama ini berbelit-belit, serta pada akhirnya menciptakan sebuah sistem akuntabilitas yang lebih jelas di mana setiap unit pemerintah dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara lebih transparan. Dengan demikian, esensi dari restrukturisasi ini adalah penciptaan sebuah mesin birokrasi yang tidak hanya efisien secara operasional tetapi juga memiliki ketangguhan yang tinggi dalam menjawab dinamika sosial dan tuntutan publik yang terus berkembang.

Namun, penataan ulang kelembagaan secara struktural saja tidaklah cukup; perubahan tersebut harus diperkuat dan dijiwai oleh perbaikan tata kelola (governance) yang memanfaatkan teknologi sebagai tulang punggungnya. Hal ini diwujudkan melalui penerapan sistem akuntabilitas berbasis teknologi, yang memungkinkan integrasi data secara real-time antar-instansi untuk memutus silo-silo informasi dan menciptakan basis data kebijakan yang terpadu, serta didorong oleh prinsip keterbukaan informasi publik seluas-luasnya. Pada titik inilah, keterlibatan aktif publik dalam mengawasi kebijakan dan penggunaan sumber daya negara sebagaimana ditekankan Ramadhani & Handoyo (2022) bukan lagi sekadar pelengkap, melainkan menjadi elemen krusial yang menyempurnakan siklus tata kelola. Sinergi antara struktur yang efisien, teknologi yang transparan, dan partisipasi masyarakat inilah yang pada akhirnya membangun dan memulihkan kepercayaan publik (public trust) yang menjadi fondasi utama legitimasi pemerintah di era modern.

Peran Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

Hasil analisis menunjukkan bahwa pemanfaatan TIK merupakan inti dari implementasi smart governance. Inovasi seperti big data, kecerdasan buatan (AI), dan Internet of Things (IoT) telah digunakan dalam beberapa daerah untuk mendukung kebijakan berbasis bukti (evidence-based policy) dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Studi Mozin et al. menegaskan bahwa teknologi dapat memperkuat proses pengambilan keputusan dan memperluas jangkauan layanan ke masyarakat, terutama di wilayah terpencil. Namun, adopsi teknologi ini memerlukan kesiapan SDM, infrastruktur, dan regulasi yang adaptif.

Tantangan dan Hambatan Reformasi

Penelitian mengidentifikasi hambatan utama dalam reformasi kelembagaan di era digital, seperti resistensi perubahan birokrasi, kurangnya literasi digital aparatur, keterbatasan anggaran, dan regulasi yang tumpang tindih. Meskipun ada kemajuan melalui kebijakan SPBE dan penguatan regulasi, banyak daerah yang masih menghadapi kesenjangan digital dan kurangnya koordinasi lintas sektor. Hambatan

ini diperkuat dengan intervensi politik yang memengaruhi stabilitas kebijakan dan lambatnya adopsi teknologi di level daerah (Jurnal GoAcademica, 2023).

Strategi Penguatan Reformasi Kelembagaan

Untuk menghadapi tantangan tersebut, penelitian merekomendasikan beberapa strategi:

Peningkatan kapasitas SDM aparatur melalui pelatihan digital, penguatan literasi teknologi, dan pengembangan kompetensi kepemimpinan.

Integrasi sistem informasi antar-lembaga untuk mengurangi fragmentasi data dan meningkatkan efisiensi layanan.

Regulasi adaptif yang mampu mengikuti perkembangan teknologi, termasuk kebijakan keamanan siber dan perlindungan data.

Kolaborasi lintas sektor dengan melibatkan sektor swasta dan masyarakat sipil untuk menciptakan ekosistem smart governance yang inklusif.

Penguatan budaya inovasi agar birokrasi lebih adaptif terhadap perubahan dan tuntutan public.

Dampak dan Implikasi

Implementasi reformasi kelembagaan berbasis teknologi memiliki dampak signifikan terhadap kualitas pelayanan publik, terutama dalam meningkatkan transparansi, efisiensi, dan partisipasi masyarakat. Dengan transformasi digital, pemerintah dapat memperluas akses layanan publik, meningkatkan akuntabilitas, dan mengurangi praktik korupsi. Implikasi jangka panjangnya adalah terciptanya birokrasi yang profesional, efektif, dan adaptif terhadap dinamika global, yang pada akhirnya mendukung pencapaian pembangunan nasional berkelanjutan.

KESIMPULAN

Reformasi kelembagaan di Indonesia merupakan kebutuhan strategis untuk membangun birokrasi yang adaptif, profesional, dan berbasis teknologi dalam rangka mewujudkan smart governance. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) melalui program SPBE, e-Government, dan smart city mampu meningkatkan efisiensi administrasi, transparansi, serta partisipasi publik. Namun, reformasi kelembagaan masih menghadapi tantangan signifikan berupa kesenjangan infrastruktur digital, literasi teknologi aparatur yang rendah, serta fragmentasi regulasi dan koordinasi antar-lembaga. Upaya penguatan struktur organisasi, peningkatan kapasitas SDM, serta penerapan tata kelola berbasis bukti dan kolaborasi lintas sektor menjadi kunci untuk menciptakan pemerintahan yang responsif dan inovatif. Implikasi jangka panjangnya adalah terwujudnya birokrasi modern yang mampu mendukung pembangunan nasional secara inklusif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). Metode Penelitian Kualitatif. Makassar: CV. Syakir Media Press. [Tautan akses PDF: <https://rama.unimal.ac.id/id/eprint/5157/4/KEPUSTAKAAN.pdf>]
- Arsyi, A., Rahmawati, S., & Dwijayanti, A. (2024). Tata Kelola Pemerintahan Digital dan Efektivitas Birokrasi di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 12(2), 45–58. <https://doi.org/10.21009/jiap.122.05>
- Aziz, M. (2024). Tantangan Implementasi Smart Governance di Era Digitalisasi Birokrasi. *Jurnal Transformasi Pemerintahan*, 5(1), 23–34. <https://journal.ipdn.ac.id/index.php/jtp/article/view/544>
- Dwiyanto, A. (2008). Reformasi birokrasi publik di Indonesia. Gadjah Mada University Press.
- Indrayani, R., Priyowidodo, G., & Yogatama, A. (2024). Smart Governance di Kota Yogyakarta: Analisis Jogja Smart Service (JSS). *Jurnal Penelitian Terapan dan Kebijakan Publik*, 8(1), 50–61. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jtpn/article/view/60323>

- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2020). Reformasi birokrasi dan SDM aparatur. KemenPANRB.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2023). Laporan reformasi birokrasi dan transformasi tata kelola. KemenPANRB.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2023). Roadmap Reformasi Birokrasi 2020–2025. <https://www.menpan.go.id>
- Kurnia, D., dkk. (2023). Inovasi dan adaptasi organisasi di era digital. Jurnal Manajemen Publik.
- Kwik Kian Gie. (2003). Birokrasi dan reformasi administrasi. Pustaka Sinar Harapan.
- Lembaga Administrasi Negara. (n.d.). Draft Grand Design Reformasi Birokrasi. LAN RI.
- Maharania, R., & Kencono, D. (2021). Kebijakan responsif dalam smart governance. Jurnal Kebijakan Publik.
- Nadila, S., dkk. (2021). Pemanfaatan TIK dalam pelayanan publik. Jurnal Administrasi Publik.
- Priyowidodo, G., Indrayani, R., & Yogatama, A. (2024). Penguatan Kelembagaan dalam Implementasi Smart Governance di Indonesia. Jurnal Tata Kelola Pemerintahan Digital, 9(1), 14–25. <https://ejournal.bkn.go.id/jtgd/article/view/1125>
- Ramadhani, A., & Handoyo, E. (2022). Transparansi dan keterbukaan data dalam smart governance. Jurnal Ilmu Pemerintahan.
- Sedarmayanti. (2005). Good governance: Kepemerintahan yang baik dalam rangka otonomi daerah. Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2013). Reformasi administrasi publik, reformasi birokrasi, dan kepemimpinan masa depan. Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (1982). Administrasi pembangunan. Gunung Agung.
- Tomor, Z., et al. (2019). Collaborative governance in the digital era. Public Management Review.
- Triyanto, B., dkk. (2024). Pengembangan kompetensi SDM aparatur digital. Jurnal Administrasi Negara.
- UB Repository. (2021). Reformasi kelembagaan dan birokrasi di Indonesia. Universitas Brawijaya.
- Wahid, F., Kusnadi, D., & Pramono, H. (2024). Kesiapan Digital Birokrasi Indonesia dalam Era Smart Governance. Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik, 15(2), 88–101. <https://jurnal.unpad.ac.id/jakp/article/view/6374>