

IMPLEMENTASI REFORMASI BIROKRASI DALAM MEWUJUDKAN TATA KELOLA PEMERINTAHAN YANG BAIK (GOOD GOVERNANCE)

**Alexander H Badjuka¹, Nadya Adistya Abdul², Siti Amelia Giu³, Nurlela Usman⁴,
Aulia Ramadania Saleh⁵**

[abadjuka@ung.ac.id¹](mailto:abadjuka@ung.ac.id), [nadyaadistyaabdul@gmail.com²](mailto:nadyaadistyaabdul@gmail.com), [amelgiu30@gmail.com³](mailto:amelgiu30@gmail.com),
[lelausman09@gmail.com⁴](mailto:lelausman09@gmail.com), [auiasaleh288@gmail.com⁵](mailto:auiasaleh288@gmail.com)

Universitas Negeri Gorontalo

ABSTRAK

Reformasi birokrasi merupakan upaya sistematis, terpadu, dan komprehensif untuk membangun tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kepustakaan untuk menganalisis konsep, prinsip, serta implementasi reformasi birokrasi dalam konteks Indonesia. Reformasi birokrasi diarahkan pada peningkatan kualitas pelayanan publik, penegakan hukum, akuntabilitas, serta pemberantasan praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Good governance dipahami sebagai penyelenggaraan pemerintahan yang transparan, partisipatif, responsif, dan berorientasi pada konsensus, dengan dukungan kepemimpinan visioner, kekuatan masyarakat sipil, serta kapasitas teknis aparatur. Hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi sangat bergantung pada komitmen pemerintah dalam membangun birokrasi yang profesional, bersih, dan berintegritas, sehingga mampu mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan berkeadilan.

Kata Kunci: Reformasi Birokrasi, Good Governance, Pelayanan Publik.

ABSTRACT

Bureaucratic reform is a systematic, integrated, and comprehensive effort to build good governance. This article uses a qualitative approach with a literature study to analyze the concept, principles, and implementation of bureaucratic reform in the Indonesian context. Bureaucratic reform is aimed at improving the quality of public services, law enforcement, accountability, and the eradication of corruption, collusion, and nepotism. Good governance is understood as transparent, participatory, responsive, and consensus-oriented governance, supported by visionary leadership, the strength of civil society, and the technical capacity of the apparatus. The results of the study indicate that the success of bureaucratic reform is highly dependent on the government's commitment to building a professional, clean, and integrity-based bureaucracy, thereby achieving effective, efficient, and equitable governance.

Keywords: Bureaucratic Reform, Good Governance, Public Services.

PENDAHULUAN

Reformasi Birokrasi dimaknai sebagai sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan, yang mengarah pada organisasi (kelembagaan), tatalaksana, SDM, pelayanan, akuntabilitas dan perundangundangan serta pola pikir (Grand Desain Reformasi Birokrasi Indonesia 2010- 2025, 2010: 2, yang selanjutnya disingkat GDRB). Reformasi birokrasi merupakan upaya sistematis, terpadu dan komprehensif yang ditujukan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik (good governance), termasuk tata kelola pemerintahan yang baik (good public governance), dan tata kelola perusahaan yang baik (good corporate governance). Tata Pemerintahan yang baik (good governance) adalah proses penyelenggaraan pemerintahan yang dilaksanakan pegawai negeri dengan menaati peraturan perundang-undangan dan menerapkan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik.

Berdasarkan pembahasan di atas mengenai birokrasi, dapat dilihat bahwa birokrasi merupakan salah satu indikator untuk menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan, di mana fungsi untuk menjalankan roda pemerintahan sangat bergantung pada efektif atau tidaknya

sistem birokrasi tersebut berjalan. Hal ini membuktikan bahwa birokrasi memegang peranan yang sangat sentral dalam menentukan keberhasilan kinerja pemerintahan untuk menjalankan program-program pemerintah demi kesejahteraan rakyat suatu negara.

METODE

Metode penyusunan artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif menggunakan studi kepustakaan (*library research*). Untuk memperoleh data, peneliti mengumpulkan, menganalisis, mengorganisasi, sumber dari artikel, buku, penelitian terdahulu tentang kajian Pustaka (Surahman, 2020: 49-58). Kemudian peneliti menyimpulkan dan menyajikan hal-hal yang berkaitan dengan kajian pustaka secara sederhana (Artikel, 2021).

HASI DAN PEMBAHASAN

1. Konsep Reformasi Birokrasi

Sedarmayanti (2009: 67) menjelaskan bahwa reformasi birokrasi merupakan proses upaya sistematis, terpadu dan komperhensif, demi mewujudkan tata pemerintahan yang baik atau *good governance*. Jadi reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, dan menjaga hubungan baik antara pemerintah dengan masyarakat (Purwanti et al., 2025).

Menurut Sedarmayanti (2007:327) arah kebijakan reformasi birokrasi dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik antara lain:

- a. Menuntaskan penanggulangan penyalahgunaan-penyalahgunaan kewenangan dalam bentuk praktek Korupsi, Kolusi, Nepotisme (KKN).
- b. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat
- c. Meningkatkan kinerja aparatur negara.

Beberapa isu dan agenda yang tengah berkembang dalam kaitan dengan reformasi birokrasi adalah: (1) modernisasi manajemen kepegawaian, (2) restrukturisasi, downsizing dan rightsizing, perubahan manajemen dan organisasi (3) rekayasa proses administrasi pemerintahan; (3) anggaran berbasis kinerja dan proses perencanaan yang partisipatif, (4) serta hubungan-hubungan baru antara pemerintah dan masyarakat dalam pembangunan dan pemerintahan (Yuliani & Indriasih, 2025).

Dalam konteks praktek pemerintahan di Indonesia, isu reformasi birokrasi ini menjadi sangat relevan utamanya dalam mempercepat krisis multidimensi yang belum selesai. Sistem birokrasi di Indonesia yang menjadi pilar pelayanan publik menghadapi masalah yang sangat fundamental. Pertama, sebagai fakta sejarah bangsa sistem administrasi yang sekarang diterapkan adalah peninggalan pemerintah kolonial yang juga memiliki dasardasar hukum dan kepentingan kolonial. Struktur, norma, nilai dan regulasi yang ada masih berorientasi pada pemenuhan kepentingan penguasa daripada pemenuhan hak sipil warga negara (lihat Thoha, 2003). Tidak mengherankan jika struktur dan proses yang dibangun merupakan instrumen untuk mengatur dan mengawasi perilaku masyarakat, bukan sebaliknya untuk mengatur pemerintah dalam tugas memberikan pelayanan kepada masyarakat. Misi utama administrasi negara dengan paham kolonial tersebut adalah untuk mempertahankan kekuasaan dan mengontrol perilaku individu.

2. Konsep Good Governance

Konsep governance menurut Stoker (1998) merujuk kepada pengembangan dari gaya memerintah dimana batas-batas antara dan diantara sektor publik dan sektor privat menjadi kabur (Ewalt, 2001). Pengaburan batas-batas ini sejalan dengan kebutuhan dari negara modern untuk lebih melibatkan mekanisme politik dan pengakuan akan pentingnya isu-isu menyangkut empati dan perasaan dari publik untuk terlibat sehingga memberikan

kesempatan bagi adanya mobilisasi baik secara sosial maupun politik (Stoker, 2004). Hal ini yang kemudian membuat partisipasi melalui pembangunan jejaring antara pemerintah dan masyarakat menjadi aspek yang sangat penting bagi keberlanjutan sebuah legitimasi kebijakan (Yuliani & Indriasih, 2025).

Beranjak dari terminologi dan definisi governance, Bank Dunia menuliskan good governance sebagai berikut:

"good governance is central to creating and sustaining an environment which fosters strong and equitable development (...). They establish the rules that make markets work efficiently and, more problematically, they correct for market failure (...) This in turn requires systems of accountability, adequate and reliable information, and efficiency in resource management and the delivery management."

Dari definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa konsepsi good governance meliputi pemerintah (atau negara) yang berdasarkan kepada hukum (rules), transparansi, akuntabilitas, reliabilitas informasi, serta efisiensi dalam manajemen pemerintahan. Disamping itu, konsepsi good governance saat ini mengalami perluasan isi, sehingga meliputi juga aspek berfungsinya pasar dan sektor swasta serta partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan fungsi-fungsi pemerintahan. Dalam kaitannya dengan bantuan pembangunan Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB), UNDP mengembangkan lebih lanjut kriteria good governance dan meliputi: "participation, rule of law, transparency, responsiveness, consensus orientation, equity, effectiveness and efficiency, accountability, strategic vision".

Menurut UNDP (dalam Sedarmayanti, 2009 : 286) mengemukakan karakteristik good governance adalah sebagai berikut (Jawandi et al., 2017):

1. Participation. Setiap warga negara mempunyai suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun melalui intermediasi institusi legitimasi yang mewakili kepentingannya.
2. Rule of law. Kerangka hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu, terutama hukum untuk hak asasi manusia.
3. Transparency (transparansi) yang dibangun atas dasar kebebasan arus informasi.
4. Responsiveness. Setiap lembaga dan proses penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan harus mencoba melayani sikap stakeholders.
5. Consensus orientation. Good governance menjadi perantara kepentingan yang berbeda untuk memperoleh pilihan terbaik bagi kepentingan yang lebih luas, baik dalam hal kebijakan-kebijakan maupun prosedur.
6. Equity. Semua warga negara mempunyai kesempatan untuk meningkatkan atau menjaga kesejahteraan mereka.
7. Effectiveness and efficiency. Proses-proses dan lembaga-lembaga menghasilkan produknya sesuai dengan yang telah digariskan, dengan menggunakan sumber-sumber yang tersedia sebaik mungkin.
8. Accountability. Para pembuat keputusan dalam pemerintahan, sektor swasta dan masyarakat (civil society), bertanggung jawab kepada publik dan lembaga-lembaga stakeholders.

Kedelapan karakteristik good governance yang dapat dianalogkan juga harus menjadi karakteristik setiap pemerintahan daerah. Ini diperlukan dalam penyelenggaraan otonomi daerah berdasarkan UU Nomor 32 Tahun 2004. Semua ini satu sama lain saling memperkuat dan tidak dapat berdiri sendiri. Dengan kata lain, dalam pelaksanaan otonomi daerah berdasarkan ketentuan terbaru tersebut diperlukan sumber daya manusia aparatur pemerintah daerah yang memiliki karakteristik atau yang mampu mewujudkan karakteristik

good governance seperti diuraikan di atas.

3. Prinsip Prinsip Good Governance

Menurut United Nations Development Program (UNDP) dalam (Maryam, 2016) ada 14 prinsip good governance (Abang et al., 2025) yaitu;

1. Wawasan ke depan (visionary)
2. Keterbukaan dan transparansi (openess and transparency)
3. Partisipasi masyarakat (participation)
4. Tanggung gugat (accountability)
5. Supremasi hukum (rule of law)
6. Demokrasi (democracy)
7. Profesionalisme dan kompetensi (profesionalism and competency);
8. Daya tanggap (responsiveness)
9. Keefisienan dan keefektivan (efficiency and effectiveness)
10. Desentralisasi (decentralization)
11. Kemitraan dengan dunia usaha swasta dan masyarakat (private sector and civil society partnership)
12. Komitmen pada pengurangan kesenjangan (commitment to reduce inequality)
13. Komitmen pada lingkungan hidup (commitment to environmental protection)
14. Komitmen pasar yang fair (commitment to fair market)

Sedarmayanti (2013) dalam (Yuliana, 2018) menjelaskan bahwa dengan menerapkan prinsip good governance maka kinerja organisasi dapat ditingkatkan, yaitu sebagai bagian dari reformasi birokrasi untuk membangun birokrasi pemerintahan guna meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, diupayakan penerapan kompetensi yang profesional dan berbudaya, dan bekerja secara disiplin sehingga mempunyai kemampuan teknis yang tinggi yang pada tingkat tertentu juga dibarengi dengan kemampuan manajerial yang hebat dalam segala budaya kerja keras dan berprestasi tinggi. Agar kinerja pemerintah semakin sempurna sesuai dengan harapan masyarakat

serta tantangan zaman, harus dibarengi dengan komitmen dan integritas tinggi yang dapat dipertanggungjawabkan dalam segala kreativitas dan inovasi dalam bekerja. Jelas sekali bahwa integritas, komitmen dan tanggung jawab adalah bahasa lain dari tata kelola pemerintahan yang baik yang merupakan tuntutan seluruh lapisan masyarakat di indonesia (Abang et al., 2025).

4. Implementasi Reformasi Birokrasi Mewujudkan Good Governance

Membangun Prasyarat Good Governance yaitu (Sri et al., 2024):

1. Tipe Kepemimpinan Baru Redefinisi peran pemerintah memerlukan tipe kepemimpinan yang baru, di mana leadership menjadi kunci sukses perubahan. Pemimpin, baik di tingkat eksekutif, legislatif, maupun tokoh masyarakat, memegang peran penting sebagai pendorong atau penghambat perubahan. Kepemimpinan yang ideal ditandai oleh visi (visionary) dan kepercayaan (trustworthy), di mana seorang pemimpin harus memiliki visi yang jelas dan dapat dipercaya.
2. Kekuatan Civil Society Good governance menuntut kesetaraan dalam hubungan antara warga dan pemerintah. Kekuatan masyarakat sipil (civil society) berperan sebagai penyeimbang pemerintah dalam penyelenggaraan urusan publik. Upaya seperti pengorganisasian warga, pembentukan jaringan antar organisasi masyarakat, dan kemampuan merumuskan permintaan kolektif diperlukan untuk menciptakan representasi yang baik, menyelesaikan konflik, serta memastikan partisipasi aktif masyarakat.
3. Kemampuan Teknis dan Manajemen Faktor teknis dan manajemen sangat memengaruhi

keberhasilan implementasi kebijakan atau program. Proses seperti perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, hingga pengawasan mencerminkan kemampuan teknis pemerintah. Untuk mewujudkan good governance, diperlukan desentralisasi dalam pengambilan keputusan, pengurangan jumlah pegawai sektor publik, dan peningkatan akuntabilitas dalam penyelenggaraan urusan publik.

Dengan penerapan reformasi birokrasi seperti itu akan mengantarkan kepada praktik pemerintahan yang bersih (clean government) dan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Untuk itu struktur birokrasi daerah hendaknya tetap bisa menjaga tidak terjadinya distorsi aspirasi yang datang dari masyarakat serta menghindari terjadinya penyalahgunaan kekuasaan (abuse of power). Dengan kata lain, masyarakat luas tetap mendambakan tiga hal. Pertama, pelayanan publik secara berkelanjutan demi kelancaran administrasi pemerintahan dan harus terbebas dari pengaruh politik (adanya pergantian pemerintahan hasil pilkada langsung), PNS harus netral dan hanya loyal kepada kepentingan negara. Kedua, perlindungan, melalui perwujudan dan supremasi hukum (kepastian dan penegakan hukum), sehingga masyarakat merasa aman dalam melaksanakan kehidupan sehari-hari dalam berbangsa dan bernegara. Ketiga, memberdayakan masyarakat. Pemerintah secara langsung mendorong (memfasilitasi) masyarakat dalam berbagai kegiatan demi kepentingan mereka dengan pemberian pelayanan dan perlindungan yang konsisten dan tegas (Rasyid, 2012).

Reformasi birokrasi dan peluang ke arah terwujudnya governance masih terbuka lebar apabila aparat pemerintah tidak lagi melakukan partikularisme dalam pelayanan publik atau dalam menjalankan fungsinya sebagai “public servant”. Kontrak-kontrak kerja yang dibuat apapun jenisnya harus dilaksanakan secara transparan, objektif dan akuntabel. Proses tender secara terbuka dan fair mesti dilakukan agar setiap orang atau perusahaan yang berminat memiliki kesamaan peluang untuk dinilai kelayakannya melaksanakan proyek itu. Dengan begitu kesempatan munculnya praktik korupsi, kolusi dan nepotisme dan mark up yang selama ini terjadi dalam pelaksanaan proyek-proyek pembangunan akan bisa diminimalkan.

Tata kelola pemerintahan yang baik (Good Governance) adalah kunci peran birokrasi. Birokrasi memungkinkan terjadinya tata pemerintahan yang baik karena birokrasi merupakan bagian utama dari pelaksanaan keputusan atau kebijakan pemerintah. Reformasi birokrasi di Indonesia sebenarnya masih mengharapkan pemerintah untuk mengatur dan terlibat langsung dalam segala urusan warganya. reformasi pada hakikatnya menyangkut empat aspek. Pertama, reformasi mengandung kaitan dengan inovasi dan transformasi. Kedua, keberhasilan reformasi memerlukan perubahan yang sistemis dan luas, dan perubahan tersebut harus dilakukan dengan hati yang cermat dan terencana. Ketiga, tujuan reformasi adalah mencapai efisiensi dan efektivitas. Keempat, reformasi harus mampu mengatasi perubahan lingkungan hidup. Demikianlah ruang lingkupnya. Reformasi tidak hanya terbatas pada proses dan prosedur saja, namun juga mengaitkan perubahan pada tataran struktur dan sikap serta perilaku. Dalam posisi ini, pemerintah tidak hanya diharapkan menjadi pionir dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, namun secara subyektif seluruh instrumen birokrasi melindungi masyarakat. Disinilah pemerintah dijadikan sebagai pusat suaka bagi masyarakat untuk dilayani secara adil, jujur, terbuka, efisien dan efektif dalam birokrasi pemerintahan (Sukawati et al., 2022).

KESIMPULAN

Kesimpulan dari kajian mengenai implementasi reformasi birokrasi dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) adalah bahwa reformasi birokrasi menjadi prasyarat utama bagi terciptanya pemerintahan yang bersih, transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Birokrasi sebagai instrumen pelaksana kebijakan publik harus mampu bertransformasi dari pola lama yang berorientasi pada kekuasaan menuju pola baru yang menekankan pelayanan, profesionalisme, dan integritas. Prinsip-prinsip *good governance* seperti partisipasi, supremasi hukum, transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi harus diinternalisasikan dalam setiap aspek penyelenggaraan pemerintahan. Keberhasilan reformasi birokrasi sangat bergantung pada kepemimpinan yang visioner, keterlibatan aktif masyarakat sipil, serta peningkatan kapasitas teknis dan manajerial aparatur negara. Dengan komitmen yang kuat terhadap integritas dan profesionalisme, reformasi birokrasi dapat mengantarkan Indonesia menuju tata kelola pemerintahan yang lebih baik, meningkatkan kepercayaan publik, serta mendukung terwujudnya kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abang, F., Djaha, A. S. A., Pandie, A. Y., Nusa, U., Kupang, C., & Pantar, K. (2025). IMPLEMENTASI PRINSIP-PRINSIP GOOD GOVERNANCE PADA PEMERINTAHAN DESA BUKIT MAS KECAMATAN. 3.
- Artikel, I. (2021). Literature Review is A Part of Research.
- Jawandi, R., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2017). Reaktualisasi reformasi birokrasi menuju *good governance*.
- Purwanti, U., Andriyani, D., & Nirmala, I. (2025). Pengaruh reformasi birokrasi terhadap kinerja pelayanan kelurahan karang anyar kota palembang. 7, 229–242.
- Sri, A., Yasin, Y., Anwar, A., & Sagen, U. W. (2024). Analisis Kebijakan Publik Dan Reformasi Birokrasi Dalam Mewujudkan *Good Governance*. 17(2), 410–418. <https://doi.org/10.51903/kompak.v17i2.2142>
- Sukawati, I. K., Putra, L., Najicha, F. U., & Mahasaraswati, U. (2022). Jurnal Discretie : Tantangan Reformasi Birokrasi dalam Mewujudkan *Good Governance* berbasis Partisipasi Masyarakat Jurnal Discretie : 3(3), 170–181.
- Yuliani, T., & Indriasih, D. (2025). Pengaruh Desentralisasi , Penyederhanaan Birokrasi dan Reformasi Birokrasi Terhadap Pelayanan Publik Dengan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Perantara. 17(1).