

Dr. Muhammad Nur Budiyanto, S.Sos., MPA.  
Aida Fitriani, S.Sos, M.Si.  
Elvira M. Ussul, S.Sos., MPA.  
Dwi Nur Handayani, S.Sos.,M.AP.

*Buku Referensi*

# ADMINISTRASI PUBLIK

TANTANGAN DAN PELUANG DI ERA GLOBALISASI





**BUKU REFERENSI**

# **ADMINISTRASI PUBLIK**

**TANTANGAN DAN PELUANG DI ERA  
GLOBALISASI**

**Dr. Muhammad Nur Budiyanto, S.Sos., MPA.**

**Aida Fitriani, S.Sos, M.Si.**

**Elvira M. Ussulu, S.Sos., MPA.**

**Dwi Nur Handayani, S.Sos.,M.AP.**



# **ADMINISTRASI PUBLIK**

## **TANTANGAN DAN PELUANG DI ERA GLOBALISASI**

---

---

Ditulis oleh:

Dr. Muhammad Nur Budiyanto, S.Sos., MPA.

Aida Fitriani, S.Sos, M.Si.

Elvira M. Usulu, S.Sos., MPA.

Dwi Nur Handayani, S.Sos.,M.AP.

---

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang keras memperbanyak, menerjemahkan atau mengutip baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku tanpa izin tertulis dari penerbit.

---



ISBN: 978-634-7184-32-0

IV + 211 hlm; 18,2 x 25,7 cm.

Cetakan I, April 2025

**Desain Cover dan Tata Letak:**

Ajrina Putri Hawari, S.AB.

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh

**PT Media Penerbit Indonesia**

Royal Suite No. 6C, Jalan Sedap Malam IX, Sempakata

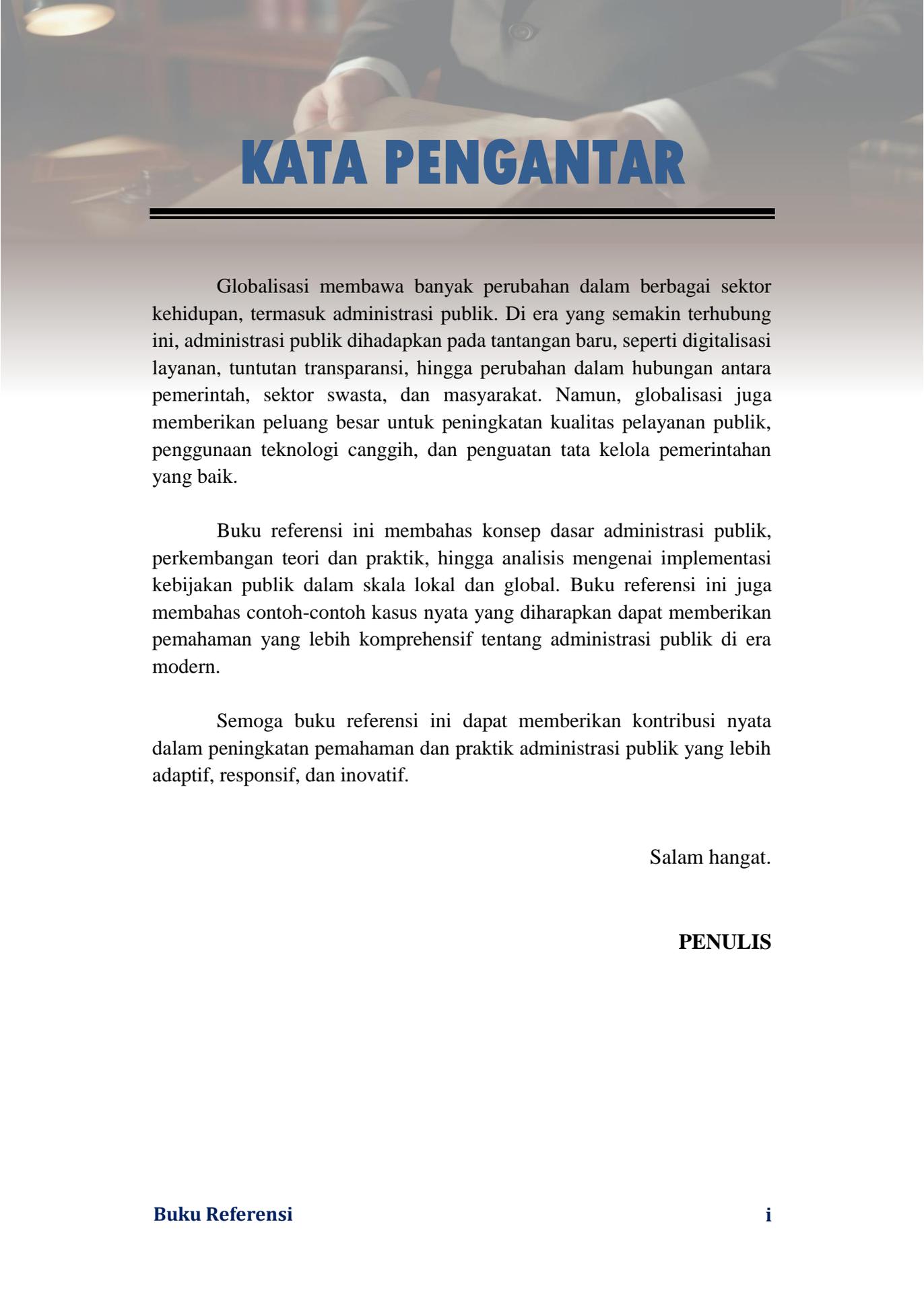
Kecamatan Medan Selayang, Kota Medan 20131

Telp: 081362150605

Email: [ptmediapenerbitindonesia@gmail.com](mailto:ptmediapenerbitindonesia@gmail.com)

Web: <https://mediapenerbitindonesia.com>

Anggota IKAPI No.088/SUT/2024



# KATA PENGANTAR

---

Globalisasi membawa banyak perubahan dalam berbagai sektor kehidupan, termasuk administrasi publik. Di era yang semakin terhubung ini, administrasi publik dihadapkan pada tantangan baru, seperti digitalisasi layanan, tuntutan transparansi, hingga perubahan dalam hubungan antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat. Namun, globalisasi juga memberikan peluang besar untuk peningkatan kualitas pelayanan publik, penggunaan teknologi canggih, dan penguatan tata kelola pemerintahan yang baik.

Buku referensi ini membahas konsep dasar administrasi publik, perkembangan teori dan praktik, hingga analisis mengenai implementasi kebijakan publik dalam skala lokal dan global. Buku referensi ini juga membahas contoh-contoh kasus nyata yang diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang administrasi publik di era modern.

Semoga buku referensi ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam peningkatan pemahaman dan praktik administrasi publik yang lebih adaptif, responsif, dan inovatif.

Salam hangat.

**PENULIS**

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	ii

## BAB I PENDAHULUAN ..... 1

- A. Definisi dan Ruang Lingkup Administrasi Publik ..... 1
- B. Sejarah dan Perkembangan Administrasi Publik..... 5
- C. Pengaruh Globalisasi terhadap Administrasi Publik ..... 12

## BAB II TEORI DAN KONSEP ADMINISTRASI PUBLIK ..... 15

- A. Teori-Teori Klasik dalam Administrasi Publik ..... 15
- B. Konsep *Governance* dan *New Public Management* ..... 17
- C. Dinamika Administrasi Publik di Era Modern ..... 23

## BAB III TANTANGAN ADMINISTRASI PUBLIK DI ERA

### GLOBALISASI..... 31

- A. Kompleksitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia ..... 31
- B. Teknologi dan Digitalisasi dalam Administrasi Publik ..... 35
- C. Transparansi, Akuntabilitas, dan *Good Governance* ..... 37
- D. Adaptasi Terhadap Perubahan Sosial dan Politik Global .. 43

## BAB IV PELUANG ADMINISTRASI PUBLIK DI ERA

### GLOBALISASI..... 47

- A. Inovasi dan Efisiensi dalam Pelayanan Publik ..... 47
- B. Kolaborasi Antar Negara dan Lembaga Internasional..... 53
- C. Pemberdayaan Masyarakat Melalui Partisipasi Publik ..... 55
- D. Pemanfaatan Teknologi untuk Peningkatan Pelayanan Publik..... 58

## BAB V STUDI KASUS IMPLEMENTASI ADMINISTRASI

### PUBLIK DI BERBAGAI NEGARA ..... 61

- A. Administrasi Publik di Negara Maju ..... 61
- B. Administrasi Publik di Negara Berkembang ..... 67

- C. Studi Kasus Negara-Negara Asia Tenggara ..... 73
- D. Pembelajaran dari Praktek Terbaik dan Tantangan ..... 79

## **BAB VI REGULASI DAN KEBIJAKAN DALAM**

- ADMINISTRASI PUBLIK..... 91**
- A. Peran Regulasi dalam Meningkatkan Efisiensi Publik ..... 91
- B. Kebijakan Publik di Era Globalisasi..... 97
- C. Analisis Kebijakan dan Implementasi di Tingkat Lokal dan Nasional ..... 102

## **BAB VII INOVASI DAN TEKNOLOGI DALAM**

- ADMINISTRASI PUBLIK..... 107**
- A. *E-government* dan Transformasi Digital ..... 107
- B. Big Data dan *Artificial Intelligence* dalam Administrasi Publik..... 112
- C. Teknologi Blockchain untuk Transparansi Publik ..... 116

## **BAB VIII PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DI**

- SEKTOR PUBLIK ..... 123**
- A. Strategi Pengembangan SDM dalam Administrasi Publik ..... 123
- B. Tantangan dan Peluang dalam Pengelolaan SDM di Era Digital ..... 130
- C. *Best Practices* dalam Pengelolaan SDM di Sektor Publik ..... 134

## **BAB IX ETIKA DAN INTEGRITAS DALAM ADMINISTRASI**

- PUBLIK ..... 143**
- A. Etika Profesional dalam Administrasi Publik..... 143
- B. Pemberantasan Korupsi di Sektor Publik ..... 147
- C. Membangun Budaya Integritas di Lembaga Publik ..... 153

## **BAB X PERAN LEMBAGA INTERNASIONAL DAN**

- ORGANISASI NON-PEMERINTAH ..... 159**
- A. Peran Perserikatan Bangsa-Bangsa dalam Administrasi Publik..... 159

- B. Lembaga Keuangan Internasional dan Pengaruhnya..... 164
- C. Kontribusi NGO dalam Peningkatan Pelayanan Publik .. 167

**BAB XI TANTANGAN LINGKUNGAN DAN ADMINISTRASI**

- PUBLIK ..... 171**
- A. Pengelolaan Sumber Daya Alam di Era Globalisasi ..... 171
- B. Kebijakan Publik dalam Menangani Perubahan Iklim .... 175
- C. Peran Administrasi Publik dalam Pembangunan Berkelanjutan..... 180

**BAB XII KESIMPULAN..... 183**

- DAFTAR PUSTAKA ..... 185**
- GLOSARIUM ..... 205**
- INDEKS ..... 207**
- BIOGRAFI PENULIS..... 210**



# BAB I

## PENDAHULUAN

---

---

Administrasi publik, sebagai disiplin yang berkaitan dengan pengelolaan dan pelaksanaan kebijakan publik, memiliki peran kunci dalam memastikan bahwa layanan publik disediakan dengan efisien dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Bab ini akan menjelaskan definisi dan ruang lingkup administrasi publik, menguraikan evolusi historisnya, serta membahas pengaruh globalisasi terhadap praktik dan teori administrasi publik. Dalam definisi dan ruang lingkup administrasi publik, akan dibahas berbagai aspek yang meliputi fungsi administratif, manajerial, dan kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah dan lembaga publik. Ruang lingkup ini mencakup berbagai elemen penting seperti pengelolaan sumber daya, perencanaan kebijakan, dan implementasi layanan publik. Penjelasan ini penting untuk memahami bagaimana administrasi publik berfungsi dan beradaptasi dalam konteks global yang terus berubah. Sejarah dan perkembangan administrasi publik akan memberikan konteks tentang bagaimana praktik dan teori dalam administrasi publik telah berkembang dari masa ke masa. Dari awal yang sederhana hingga praktik yang kompleks di era digital saat ini, bab ini akan menjelaskan perjalanan administrasi publik dalam menanggapi perubahan sosial, politik, dan teknologi.

### **A. Definisi dan Ruang Lingkup Administrasi Publik**

Definisi administrasi publik telah berkembang seiring dengan perubahan konteks sosial, ekonomi, dan politik global. Menurut Denhardt dan Denhardt (2015), administrasi publik dapat didefinisikan sebagai aktivitas yang berfokus pada pelaksanaan kebijakan publik dan penyediaan layanan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Definisi ini menggarisbawahi pentingnya peran administrasi publik dalam memfasilitasi hubungan antara pemerintah dan warga negara

melalui pelaksanaan kebijakan yang efektif dan efisien. Dari perspektif lain, Frederickson *et al.* (2018) mengemukakan bahwa administrasi publik adalah proses manajemen yang melibatkan pengorganisasian dan pengarahan kegiatan manusia dan material untuk mencapai tujuan publik yang ditetapkan oleh pemerintah. Definisi ini menekankan pentingnya peran manajerial dalam administrasi publik, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

Administrasi publik juga dipandang sebagai mekanisme untuk mencapai hasil publik melalui pemerintahan yang berorientasi pada kinerja dan partisipasi publik. Definisi ini memperluas cakupan administrasi publik untuk mencakup pendekatan berbasis hasil dan keterlibatan publik dalam proses pemerintahan. Dari ketiga definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah suatu disiplin yang memadukan aspek-aspek manajemen, kebijakan, dan pelayanan publik. Ia berfungsi untuk menjamin terlaksananya kebijakan yang ditetapkan pemerintah dengan cara yang efisien dan efektif, serta bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.

Ruang lingkup administrasi publik meliputi berbagai fungsi dan aktivitas yang dilakukan oleh pemerintah dan agen-agen publik dalam rangka mencapai tujuan-tujuan kebijakan publik. Menurut Rainey (2009), ruang lingkup administrasi publik dapat dikelompokkan ke dalam beberapa area utama:

### **1. Manajemen Kebijakan Publik**

Manajemen kebijakan publik adalah proses integral yang melibatkan serangkaian langkah dari identifikasi masalah hingga evaluasi hasil kebijakan. Proses ini dimulai dengan identifikasi masalah, di mana pemerintah mengamati dan menganalisis isu-isu yang memerlukan perhatian dan tindakan. Setelah masalah diidentifikasi, tahap perumusan kebijakan berlangsung, di mana berbagai solusi diusulkan dan dipertimbangkan. Selanjutnya, implementasi kebijakan dilakukan dengan melaksanakan rencana yang telah disusun, sementara tahap terakhir melibatkan evaluasi hasil kebijakan untuk menilai efektivitas dan dampak dari kebijakan tersebut (Cairney, 2019).

Pada konteks globalisasi, manajemen kebijakan publik menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Pemerintah tidak hanya harus menangani isu-isu domestik, tetapi juga mempertimbangkan dinamika internasional seperti perdagangan global, perubahan iklim, dan

## **2 Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

krisis kesehatan global. Globalisasi memperluas jangkauan dampak kebijakan, sehingga membuat proses perumusan dan implementasi kebijakan lebih menantang. Misalnya, kebijakan yang berkaitan dengan perdagangan internasional harus memperhitungkan perjanjian dan regulasi global yang dapat memengaruhi ekonomi domestik. Begitu pula, kebijakan terkait perubahan iklim harus disesuaikan dengan komitmen internasional dan kerjasama lintas negara.

## **2. Manajemen Layanan Publik**

Manajemen layanan publik berperan krusial dalam administrasi publik dengan memastikan bahwa layanan vital seperti kesehatan, pendidikan, transportasi, dan keamanan dapat diakses dan dikelola secara efektif oleh masyarakat. Fokus utama dari manajemen layanan publik adalah untuk meningkatkan kualitas layanan dan memastikan bahwa layanan tersebut dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat. Hal ini melibatkan perencanaan dan pelaksanaan berbagai program serta pemantauan kinerja layanan untuk mencapai hasil yang diinginkan (Moore, 1997).

Pada upaya meningkatkan kualitas layanan, manajemen layanan publik harus memperhatikan berbagai aspek, termasuk efisiensi operasional, kepuasan pengguna, dan efektivitas program. Misalnya, dalam sektor kesehatan, manajemen harus memastikan bahwa fasilitas kesehatan memiliki peralatan yang memadai, tenaga medis yang terlatih, dan prosedur yang efisien untuk memberikan perawatan yang berkualitas. Demikian juga, dalam sektor pendidikan, fokusnya adalah pada pengembangan kurikulum yang relevan, pelatihan guru yang berkualitas, dan penyediaan fasilitas pendidikan yang memadai.

## **3. Manajemen Keuangan Publik**

Manajemen keuangan publik mencakup seluruh proses perencanaan anggaran, pengelolaan keuangan, dan pengendalian pengeluaran pemerintah. Proses ini dimulai dengan perencanaan anggaran yang melibatkan penetapan alokasi dana untuk berbagai program dan proyek pemerintah sesuai dengan prioritas nasional dan kebutuhan masyarakat. Pengelolaan keuangan yang efektif memastikan bahwa anggaran yang telah direncanakan dapat diimplementasikan dengan efisien, dan sumber daya publik digunakan secara optimal (Rubin, 2019).

Pengendalian pengeluaran merupakan bagian penting dari manajemen keuangan publik, di mana pemerintah harus memantau dan mengendalikan penggunaan dana untuk mencegah pemborosan dan penyalahgunaan. Ini melibatkan audit, pelaporan keuangan yang transparan, serta sistem pengendalian internal yang ketat. Tujuan dari pengendalian ini adalah untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan, serta untuk menjaga integritas anggaran pemerintah.

#### **4. Manajemen Sumber Daya Manusia Publik**

Manajemen sumber daya manusia publik melibatkan berbagai aspek yang esensial dalam pengelolaan pegawai negeri dan tenaga kerja publik. Proses ini dimulai dengan rekrutmen, di mana pemerintah mencari dan memilih individu yang memiliki kualifikasi dan keterampilan yang sesuai untuk posisi di sektor publik. Rekrutmen yang efektif memastikan bahwa pegawai yang direkrut dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dan berkontribusi secara positif terhadap misi dan tujuan organisasi (Pynes, 2008).

Setelah rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir menjadi fokus utama dalam manajemen sumber daya manusia. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan pegawai, sementara pengembangan karir membantunya mencapai potensi penuh dan mempersiapkannya untuk tanggung jawab yang lebih besar. Program-program ini penting untuk menjaga keterampilan pegawai tetap relevan dengan perkembangan teknologi dan perubahan dalam kebutuhan organisasi. Pengembangan karir juga berkontribusi pada kepuasan kerja dan retensi pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan efektivitas administrasi publik.

#### **5. Manajemen Krisis dan Keamanan Nasional**

Manajemen krisis dan keamanan nasional merupakan salah satu aspek penting dalam administrasi publik, terutama dalam menghadapi tantangan yang kompleks dan sering kali tidak terduga seperti bencana alam, serangan teroris, dan pandemi global. Dalam konteks ini, administrasi publik harus memiliki kerangka kerja yang adaptif dan responsif untuk menangani berbagai situasi darurat secara efektif. Kerangka kerja ini mencakup perencanaan darurat, koordinasi antar lembaga, dan pengelolaan sumber daya yang efisien untuk memastikan

bahwa respons terhadap krisis dapat dilakukan dengan cepat dan terkoordinasi (Boin *et al.*, 2013).

Perencanaan darurat adalah komponen kunci dalam manajemen krisis, yang melibatkan pengembangan strategi dan prosedur untuk menghadapi berbagai jenis krisis. Ini termasuk identifikasi risiko, pengembangan rencana kontingensi, dan simulasi latihan untuk mempersiapkan pegawai dan pemangku kepentingan. Prosedur ini membantu memastikan bahwa semua pihak yang terlibat memahami perannya dan dapat bertindak secara efektif ketika krisis terjadi. Selain itu, sistem komunikasi yang baik juga penting untuk memastikan informasi yang akurat dan terkini disampaikan kepada publik dan semua pihak yang terlibat.

## **B. Sejarah dan Perkembangan Administrasi Publik**

Administrasi publik sebagai disiplin ilmu dan praktik manajemen dalam pemerintahan memiliki sejarah yang panjang dan kompleks. Perkembangannya dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, ekonomi, politik, dan budaya yang terjadi di berbagai belahan dunia.

### **1. Awal Mula Administrasi Publik**

Administrasi publik memiliki akar sejarah yang mendalam yang dapat ditelusuri kembali ke zaman kuno. Dalam peradaban seperti Mesir Kuno, Tiongkok, India, dan Yunani, bentuk-bentuk pemerintahan terstruktur telah muncul untuk mengelola masyarakat dan sumber daya. Misalnya, Mesir Kuno memiliki birokrasi yang canggih untuk mengelola administrasi negara dan proyek-proyek besar seperti pembangunan piramida. Di Tiongkok, dinasti-dinasti kuno mengembangkan sistem pemerintahan yang kompleks dengan penggunaan ujian kekaisaran untuk rekrutmen pegawai negeri, sementara di India dan Yunani, sistem administrasi berbasis kota-kota yang beragam juga memberikan kontribusi penting terhadap praktik pemerintahan (Rosenbloom *et al.*, 2022).

Sebagai sebuah disiplin ilmu yang diakui secara formal, administrasi publik mulai terbentuk pada akhir abad ke-19 dan awal abad ke-20, terutama di Amerika Serikat dan Eropa Barat. Di Amerika Serikat, perubahan signifikan dimulai dengan penekanan pada reformasi birokrasi dan manajemen yang efisien dalam administrasi pemerintahan.

Konsep administrasi publik sebagai disiplin akademis mendapat bentuknya melalui karya-karya seperti "*The Study of Administration*" oleh Woodrow Wilson pada tahun 1887, yang menekankan pentingnya administrasi yang profesional dan non-partisan untuk meningkatkan efisiensi pemerintahan.

Di Eropa Barat, perkembangan administrasi publik juga mengalami transformasi besar, dengan fokus pada perbaikan struktur dan prosedur administratif untuk mendukung efisiensi dan akuntabilitas pemerintah. Negara-negara seperti Inggris dan Jerman mulai mengadopsi praktik administrasi modern yang menekankan pentingnya profesionalisme dan struktur birokrasi yang jelas. Dengan demikian, administrasi publik sebagai disiplin ilmu berkembang dari praktik kuno menjadi studi formal yang fokus pada pengelolaan efisien dan efektif dari pemerintahan dan pelayanan publik.

## **2. Perkembangan Administrasi Publik pada Abad ke-19 dan Awal Abad ke-20**

Pada akhir abad ke-19 dan awal abad ke-20, administrasi publik mengalami transformasi signifikan yang membentuknya sebagai disiplin ilmu yang terpisah dan terstruktur. Perubahan ini dimulai dengan publikasi esai penting oleh Woodrow Wilson pada tahun 1887, berjudul "*The Study of Administration*." Dalam karya ini, Wilson menekankan perlunya pemisahan yang jelas antara politik dan administrasi, sebuah gagasan yang dikenal sebagai "dichotomy politik-administrasi" (Henry, 2017). Wilson mengusulkan bahwa administrasi publik seharusnya didasarkan pada prinsip-prinsip ilmiah dan profesional, dengan fokus pada efisiensi dan manajemen yang tidak terpengaruh oleh dinamika politik. Pendekatan ini menandai langkah awal menuju pemisahan fungsi politik dan administratif dalam pemerintahan.

Pada awal abad ke-20, pengaruh Frederick Taylor melalui gerakan administrasi ilmiah membawa perubahan besar dalam cara manajemen pemerintahan dipandang. Taylor (1911) memperkenalkan prinsip-prinsip manajemen ilmiah yang menekankan pada efisiensi, standar pekerjaan, dan produktivitas. Konsep ini mendorong penerapan metode ilmiah dalam pengelolaan tugas-tugas administratif untuk meningkatkan output dan mengurangi pemborosan. Pendekatan Taylor diterima secara luas dan diterapkan dalam berbagai reformasi birokrasi di Amerika Serikat dan Eropa Barat, memberikan dasar bagi

pengembangan metode dan teknik manajerial dalam administrasi publik (Stivers, 2018).

Selama periode yang sama, *Max Weber*, seorang sosiolog Jerman, juga memberikan kontribusi besar terhadap teori administrasi publik dengan konsep birokrasi rasional. *Weber* (1922) menggambarkan birokrasi sebagai struktur organisasi yang ideal, yang didasarkan pada aturan-aturan formal, hierarki yang jelas, dan profesionalisme. Konsep birokrasi *Weber* menekankan pentingnya aturan dan prosedur yang sistematis dalam organisasi untuk memastikan efektivitas dan efisiensi. Struktur ini diharapkan dapat mengurangi pengaruh pribadi dan favoritisme, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam administrasi publik (Du Gay, 2007).

Integrasi gagasan Wilson, Taylor, dan *Weber* dalam administrasi publik selama periode ini menghasilkan sebuah kerangka kerja yang menggabungkan efisiensi, profesionalisme, dan sistematisasi dalam pengelolaan pemerintahan. Wilson menekankan pemisahan politik dan administrasi untuk memastikan efisiensi, Taylor memperkenalkan metode ilmiah untuk meningkatkan produktivitas, dan *Weber* mengembangkan teori birokrasi yang berfokus pada aturan dan hierarki formal. Kombinasi dari ketiga pendekatan ini membentuk dasar bagi pengembangan administrasi publik sebagai disiplin ilmu yang terstruktur dan ilmiah.

### **3. Perkembangan Administrasi Publik pada Pertengahan Abad ke-20**

Pada pertengahan abad ke-20, administrasi publik mengalami transformasi signifikan yang dipengaruhi oleh dinamika global, seperti dampak Perang Dunia II dan kemunculan negara kesejahteraan. Selama periode ini, fokus administrasi publik beralih dari efisiensi semata menuju peran pemerintah dalam menyediakan layanan publik dan mempromosikan kesejahteraan sosial. Model administrasi publik pada waktu itu mengadopsi pendekatan top-down dengan kontrol ketat, berupaya untuk memastikan efisiensi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan layanan publik (McCourt, 2013). Pendekatan ini mencerminkan upaya pemerintah untuk menangani kebutuhan sosial yang semakin kompleks dalam konteks pasca-perang dan pertumbuhan negara kesejahteraan.

Pada tahun 1940-an dan 1950-an, Herbert Simon, seorang ilmuwan politik Amerika, mengemukakan teori "*bounded rationality*" dan "*Decision-Making Theory*" yang memberi kontribusi penting dalam administrasi publik. Simon berpendapat bahwa pengambilan keputusan dalam administrasi publik seringkali tidak sepenuhnya rasional, dikarenakan keterbatasan informasi dan kemampuan kognitif manusia. Teori ini mengkritik pendekatan rasional klasik yang sering kali menganggap keputusan sebagai hasil kalkulasi logis dan optimal. Sebaliknya, Simon mengadvokasi model pengambilan keputusan yang lebih realistis, yang mempertimbangkan batasan-batasan praktis dalam proses keputusan (Cox, 2015).

Selama periode ini, muncul kritik terhadap pendekatan administrasi publik yang terlalu birokratis dan hierarkis. Dwight Waldo, seorang pakar administrasi publik terkemuka, menjadi suara kritis terhadap model tradisional yang terlalu berfokus pada efisiensi dan prosedur formal. Dalam tulisannya pada tahun 1948, Waldo berpendapat bahwa administrasi publik harus lebih berorientasi pada nilai-nilai demokrasi dan kebutuhan masyarakat, dan bukan hanya pada mekanisme administratif yang kaku. Kritik Waldo ini mencerminkan keinginan untuk menyeimbangkan efisiensi administratif dengan pertimbangan nilai-nilai demokratis dan partisipasi masyarakat.

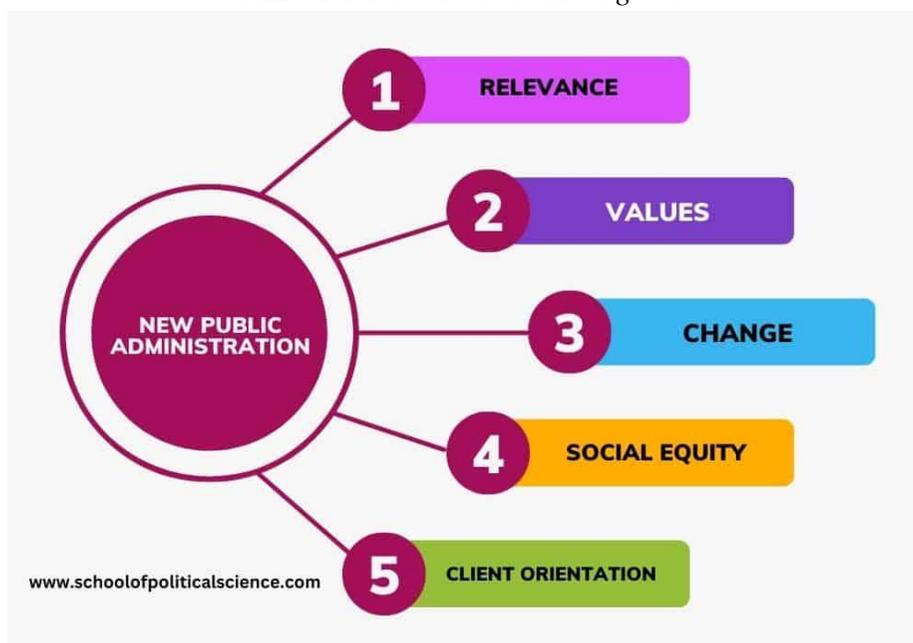
Perubahan paradigma ini mencerminkan pergeseran dalam pemikiran administrasi publik yang lebih responsif terhadap tuntutan sosial dan politik pada masa itu. Dengan memasukkan elemen demokrasi dan partisipasi masyarakat dalam model administrasi, Waldo dan pemikir lainnya mendorong reformasi yang berusaha menjadikan administrasi publik lebih adaptif dan sensitif terhadap kebutuhan publik. Ini merupakan tanggapan terhadap ketidakpuasan terhadap model birokrasi yang dianggap terlalu kaku dan kurang responsif terhadap dinamika sosial.

#### **4. Revolusi Administrasi Publik dan *Era New Public Management* (NPM)**

Pada akhir 1970-an dan 1980-an, administrasi publik mengalami transformasi besar dengan kemunculan konsep *New Public Management* (NPM). Revolusi ini muncul sebagai respons terhadap ketidakpuasan yang meluas terhadap birokrasi tradisional yang dianggap kaku dan tidak efisien. Ketidakmampuan model birokrasi lama untuk

beradaptasi dengan tuntutan baru untuk akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi dalam pemerintahan mendorong pencarian pendekatan alternatif. NPM menawarkan sebuah paradigma baru yang berusaha mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen sektor swasta ke dalam sektor publik (Hood, 1991). Pendekatan ini menekankan pentingnya efisiensi operasional dan hasil yang terukur, dengan tujuan meningkatkan performa dan responsivitas organisasi publik.

Gambar 1. *New Public Management*



Sumber: *School Of Political Science*

Konsep utama dari NPM mencakup penggunaan teknik manajemen dari sektor swasta yang diadaptasi untuk sektor publik. Praktik-praktik seperti outsourcing, desentralisasi, manajemen berbasis kinerja, dan penggunaan indikator kinerja menjadi bagian integral dari reformasi NPM (Hisrich & Al-Dabbagh, 2012). Dengan menerapkan teknik-teknik ini, NPM bertujuan untuk mengurangi ukuran birokrasi dan meningkatkan efisiensi operasional. Outsourcing dan kontraktualisasi memungkinkan pemerintah untuk memanfaatkan keahlian sektor swasta dalam penyediaan layanan, sementara desentralisasi memberikan otoritas yang lebih besar kepada unit-unit

lokal untuk membuat keputusan yang lebih responsif terhadap kebutuhan komunitas.

NPM membawa perubahan signifikan dalam cara pemerintah dan organisasi publik dikelola, dengan fokus utama pada efisiensi dan hasil yang terukur. Penggunaan indikator kinerja untuk mengevaluasi efektivitas layanan dan pengurangan ukuran birokrasi melalui privatisasi menjadi fitur utama dari era ini (Pollitt & Bouckaert, 2017). reformasi ini bertujuan untuk mengubah kultur organisasi publik dari yang sebelumnya berfokus pada prosedur administratif yang ketat menjadi lebih orientasi hasil dan responsif terhadap tuntutan publik.

Meskipun NPM memperkenalkan pendekatan yang inovatif dan efisien, ia juga menerima kritik tajam. Kritik utama terhadap NPM adalah kecenderungannya untuk menekankan efisiensi di atas nilai-nilai sosial dan demokratis. Pendekatan ini sering dianggap menciptakan ketidaksetaraan dalam akses layanan publik, karena penekanan pada privatisasi dan outsourcing dapat mengabaikan kebutuhan kelompok masyarakat yang kurang mampu (Dunleavy *et al.*, 2008). Selain itu, fokus yang berlebihan pada hasil terukur dapat mengabaikan aspek-aspek penting dari pelayanan publik yang sulit diukur, seperti keadilan sosial dan kualitas hubungan antara pemerintah dan warga.

## **5. Perkembangan Kontemporer: Administrasi Publik di Abad ke-21**

Pada awal abad ke-21, administrasi publik mengalami transformasi signifikan dengan munculnya pendekatan-pendekatan baru yang berfokus pada kolaborasi, partisipasi, dan inovasi. Salah satu pendekatan kontemporer yang menonjol adalah "*New Public Governance*" (NPG). NPG menggarisbawahi pentingnya membangun jaringan dan kemitraan dalam penyelenggaraan layanan publik. Alih-alih beroperasi dalam struktur hierarkis yang kaku, NPG mendorong model tata kelola yang lebih inklusif, di mana pemerintah berkolaborasi dengan sektor swasta, masyarakat sipil, dan warga negara untuk mencapai tujuan bersama (Pestoff *et al.*, 2013).

"*Public Value Management*" (PVM) telah menjadi fokus utama dalam diskusi administrasi publik kontemporer. Konsep ini diperkenalkan oleh Mark Moore dan menekankan bahwa tujuan utama administrasi publik adalah penciptaan nilai yang dianggap penting oleh masyarakat (Moore, 1997). PVM menuntut pemerintah untuk lebih

responsif terhadap kebutuhan dan preferensi publik. Ini berarti administrasi publik harus mengembangkan kebijakan dan program yang tidak hanya efisien tetapi juga mampu menciptakan nilai-nilai sosial yang relevan dan bermanfaat bagi masyarakat. Pendekatan ini mendorong keterlibatan publik yang lebih besar dalam proses pengambilan keputusan, memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan aspirasi dan kebutuhan masyarakat.

"*Digital Governance*" atau "e-Government" merupakan perkembangan signifikan lainnya dalam administrasi publik kontemporer. *Digital Governance* memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan partisipasi publik dalam pemerintahan (Heeks, 2017). Dengan memanfaatkan platform online, pemerintah dapat menyediakan layanan publik dengan lebih cepat dan mudah diakses, serta memungkinkan masyarakat untuk terlibat dalam proses pembuatan kebijakan secara lebih aktif. Ini termasuk pengembangan portal layanan publik yang memungkinkan warga untuk melakukan transaksi, memberikan umpan balik, dan berpartisipasi dalam konsultasi publik secara digital.

Gambar 2. *Digital Governance*



Sumber: *NMS Consulting*

Administrasi publik juga dihadapkan pada tantangan globalisasi dan perubahan global yang signifikan, seperti perubahan iklim, migrasi internasional, dan krisis kesehatan global seperti pandemi COVID-19. Tantangan-tantangan ini menuntut pendekatan yang lebih adaptif,

inovatif, dan responsif dalam administrasi publik. Pemerintah harus mengembangkan kapasitas untuk menghadapi krisis, memperkuat tata kelola yang baik, dan meningkatkan kolaborasi dengan aktor global lainnya. Ini berarti administrasi publik harus mampu bekerja sama dengan negara lain dan organisasi internasional untuk mengatasi isu-isu lintas batas yang memerlukan solusi kolektif.

### **C. Pengaruh Globalisasi terhadap Administrasi Publik**

Globalisasi dapat didefinisikan sebagai proses peningkatan integrasi ekonomi, politik, sosial, dan budaya di seluruh dunia yang difasilitasi oleh kemajuan teknologi informasi, transportasi, dan komunikasi. Dalam konteks administrasi publik, globalisasi mempengaruhi berbagai aspek, mulai dari perumusan kebijakan, struktur organisasi, praktik manajemen, hingga hubungan antar pemerintah dan aktor non-negara.

#### **1. Pengaruh Ekonomi Globalisasi terhadap Administrasi Publik**

Globalisasi ekonomi membawa pengaruh besar terhadap administrasi publik dengan memicu perubahan dalam kebijakan ekonomi dan sosial. Meningkatnya perdagangan internasional, aliran modal, dan investasi asing langsung (FDI) telah mengubah peran pemerintah dalam ekonomi. Pemerintah sekarang harus lebih fokus pada penyediaan lingkungan yang kondusif untuk investasi dan pertumbuhan ekonomi, yang sering kali melibatkan deregulasi, privatisasi, dan pengurangan campur tangan negara dalam kegiatan ekonomi (Peters & Pierre, 2017).

Administrasi publik harus menyesuaikan diri dengan dinamika global ini dengan mengadopsi praktik manajemen yang lebih fleksibel dan efisien. Ini termasuk penerapan manajemen berbasis kinerja, peningkatan daya saing internasional, dan pembentukan kemitraan dengan sektor swasta dan organisasi internasional. Pendekatan ini dikenal sebagai "*New Public Management*" (NPM), yang menggabungkan teknik manajemen sektor swasta ke dalam administrasi publik untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas.

## **2. Pengaruh Politik Globalisasi terhadap Administrasi Publik**

Globalisasi politik mengacu pada meningkatnya interaksi dan kerja sama antar pemerintah, organisasi internasional, dan aktor non-pemerintah dalam menangani isu-isu global. Dalam konteks administrasi publik, globalisasi politik mendorong pemerintah untuk bekerja lebih erat dengan entitas global seperti PBB, Bank Dunia, dan Organisasi Perdagangan Dunia (WTO), serta dengan organisasi non-pemerintah (NGO) dalam menangani masalah lintas batas seperti perubahan iklim, terorisme, dan pandemi.

Administrasi publik harus memperkuat kapasitasnya dalam diplomasi, negosiasi internasional, dan pengelolaan isu-isu global. Ini juga berarti bahwa administrasi publik harus lebih transparan dan akuntabel dalam operasinya, karena masyarakat internasional dan warga negara semakin menuntut keterbukaan dan partisipasi dalam proses pemerintahan (Frederickson *et al.*, 2018). Dalam hal ini, praktik "*New Public Governance*" (NPG) menjadi penting karena menekankan kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil dalam proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan.

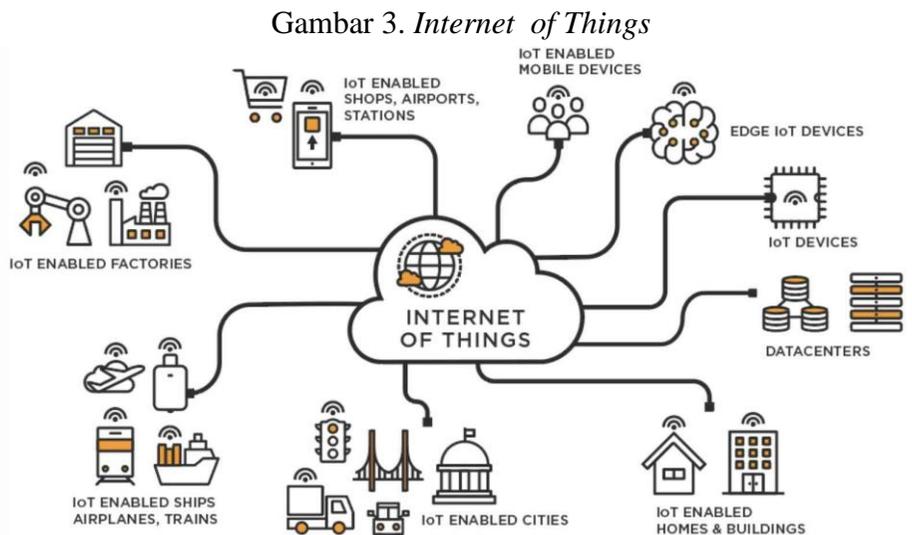
## **3. Pengaruh Sosial Budaya Globalisasi terhadap Administrasi Publik**

Globalisasi sosial budaya telah membawa perubahan besar dalam cara masyarakat berinteraksi dan berkomunikasi, yang mempengaruhi administrasi publik dalam berbagai cara. Globalisasi telah mendorong pluralisme budaya dan diversifikasi populasi, yang menuntut administrasi publik untuk lebih inklusif dan sensitif terhadap keragaman sosial budaya (Bouckaert *et al.*, 2010). Administrasi publik harus mampu mengakomodasi berbagai kebutuhan dan preferensi masyarakat yang beragam melalui kebijakan yang adil dan representatif.

Globalisasi telah meningkatkan akses terhadap informasi dan teknologi, yang memperkuat tuntutan masyarakat untuk transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan. Masyarakat yang lebih terinformasi dan terhubung secara digital lebih kritis terhadap pemerintah dan lebih menuntut partisipasi dalam proses pengambilan keputusan (Heeks, 2017). Hal ini memaksa administrasi publik untuk beradaptasi dengan praktik-praktik baru dalam komunikasi dan partisipasi publik, seperti *E-Governance* dan keterlibatan warga melalui platform online.

#### 4. Pengaruh Teknologi dan Inovasi terhadap Administrasi Publik di Era Globalisasi

Globalisasi telah mendorong kemajuan pesat dalam teknologi informasi dan komunikasi (TIK), yang berdampak besar pada administrasi publik. Teknologi baru seperti big data, kecerdasan buatan (AI), blockchain, dan *Internet of Things* (IoT) telah merevolusi cara administrasi publik mengumpulkan data, menganalisis informasi, dan membuat keputusan (Mergel, 2016). Administrasi publik di era digital harus mengadopsi teknologi ini untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas.



Sumber: *Visiniaga System Integrator*

Teknologi juga memungkinkan administrasi publik untuk memperkenalkan layanan baru yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Misalnya, *E-Governance* memungkinkan masyarakat untuk mengakses layanan publik secara online, mengurangi birokrasi, dan meningkatkan keterlibatan warga dalam pemerintahan (Heeks, 2017). Di sisi lain, teknologi juga membawa tantangan, seperti ancaman keamanan siber, privasi data, dan ketidaksetaraan digital, yang perlu ditangani dengan cermat oleh administrasi publik.



# BAB II

## TEORI DAN KONSEP ADMINISTRASI PUBLIK

---

---

Teori dan Konsep Administrasi Publik membahas berbagai teori dan konsep yang mendasari administrasi publik, menggarisbawahi pentingnya pemahaman teori untuk praktik manajerial dan kebijakan publik. Teori administrasi publik memberikan kerangka kerja untuk menganalisis dan memahami cara lembaga publik beroperasi serta bagaimana dapat dioptimalkan. Bagian awal akan membahas teori-teori klasik yang membentuk dasar administrasi publik, seperti teori birokrasi *Max Weber* dan teori administrasi ilmiah Frederick Taylor. Pemahaman tentang teori-teori ini penting untuk memahami evolusi administrasi publik dan prinsip-prinsip manajerial yang digunakan dalam praktik.

Selanjutnya, bab ini akan membahas konsep-konsep modern dalam administrasi publik, termasuk "*Governance*" dan "*New Public Management*" (NPM). Konsep *Governance* menekankan pada pendekatan kolaboratif dalam pengelolaan publik, sedangkan NPM memperkenalkan prinsip-prinsip manajerial dari sektor swasta untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas lembaga publik. Kedua konsep ini mencerminkan adaptasi administrasi publik terhadap perubahan lingkungan sosial dan ekonomi global, menawarkan solusi baru untuk tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan sektor publik.

### A. Teori-Teori Klasik dalam Administrasi Publik

Teori klasik dalam administrasi publik mengacu pada pemikiran dan konsep awal yang membentuk dasar bagi disiplin ini. Teori-teori ini lahir dari kebutuhan untuk memperbaiki efisiensi dan efektivitas administrasi pemerintahan, dengan fokus pada struktur organisasi, birokrasi, prinsip-prinsip manajemen, serta pembagian tugas dan

tanggung jawab. Meskipun teori-teori klasik muncul pada akhir abad ke-19 dan awal abad ke-20, prinsip-prinsip dan konsep-konsep yang ditawarkan masih relevan dan terus berpengaruh dalam administrasi publik hingga saat ini.

### **1. Teori Birokrasi *Max Weber***

Teori birokrasi *Max Weber*, yang dipaparkan dalam karya terkenal *Economy and Society* (1922), merupakan landasan penting dalam pengembangan administrasi publik dan manajemen organisasi. *Weber* mendefinisikan birokrasi sebagai sistem organisasi yang berdasarkan pada prinsip-prinsip aturan rasional, hierarki yang jelas, dan pembagian tugas yang terstruktur. Menurutnya, birokrasi adalah bentuk organisasi yang paling efisien untuk mencapai tujuan administratif karena didasarkan pada formalitas, netralitas, dan rasionalitas. Sistem ini diatur oleh aturan-aturan formal yang menjamin bahwa keputusan diambil berdasarkan pertimbangan objektif dan prosedur yang sudah ditetapkan.

Teori birokrasi *Weber* telah memberikan kontribusi besar terhadap administrasi publik modern, dengan banyak organisasi pemerintah di seluruh dunia mengadopsi prinsip-prinsipnya untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas. Birokrasi menawarkan struktur yang jelas dan teratur, yang memudahkan pengelolaan sumber daya, penetapan tanggung jawab, dan pelaksanaan kebijakan secara konsisten. Pendekatan ini memastikan bahwa keputusan diambil berdasarkan aturan yang sama, mengurangi kemungkinan favoritisme dan korupsi.

### **2. Teori Administrasi Ilmiah *Frederick Taylor***

*Frederick Winslow Taylor*, seorang insinyur dan konsultan manajemen dari Amerika, dikenal sebagai pelopor teori administrasi ilmiah, atau "*Scientific Management*." Dalam karyanya *The Principles of Scientific Management* (1911), *Taylor* menekankan bahwa tujuan utama dari manajemen adalah meningkatkan efisiensi ekonomi melalui analisis ilmiah terhadap pekerjaan dan tugas-tugas karyawan. *Taylor* memperkenalkan pendekatan yang berfokus pada optimalisasi proses kerja dengan mempelajari gerakan dan waktu, serta menerapkan prinsip-prinsip ilmiah untuk menemukan metode kerja yang paling efisien. Ia berpendapat bahwa setiap pekerjaan dapat dipecah menjadi bagian-

bagian terkecil dan dianalisis untuk menemukan cara terbaik untuk melakukannya, dengan tujuan akhir meningkatkan produktivitas dan mengurangi pemborosan.

Teori Taylor memiliki dampak besar pada pengembangan manajemen baik di sektor publik maupun swasta, terutama di industri manufaktur. Prinsip-prinsip ilmiah yang diperkenalkan Taylor membantu perusahaan-perusahaan meningkatkan efisiensi operasional dengan menerapkan metode-metode yang terukur dan sistematis. Dalam konteks sektor swasta, terutama di industri yang berorientasi pada produksi massal, pendekatan ini terbukti efektif dalam meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya.

### **3. Teori Administrasi Henri Fayol**

Henri Fayol, seorang insinyur dan manajer asal Prancis, adalah salah satu tokoh utama dalam pengembangan teori administrasi klasik. Dalam karya terkenalnya *General and Industrial Management* (1916), Fayol memperkenalkan 14 prinsip manajemen yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam organisasi. Prinsip-prinsip ini mencakup konsep-konsep seperti pembagian kerja, otoritas, disiplin, kesatuan perintah, kesatuan arah, subordinasi kepentingan individu terhadap kepentingan umum, dan remunerasi. Selain itu, Fayol menekankan pentingnya sentralisasi, rantai skalar, ketertiban, keadilan, stabilitas masa kerja personel, inisiatif, dan *esprit de corps* atau semangat korps. Prinsip-prinsip ini dirancang untuk menciptakan struktur organisasi yang jelas, teratur, dan produktif.

Prinsip-prinsip Fayol telah memiliki dampak yang signifikan dalam pengembangan teori dan praktik administrasi publik. Konsep-konsep Fayol sering diadopsi dalam pendidikan dan pelatihan manajerial, dan prinsip-prinsip ini tetap relevan dalam manajemen modern. Misalnya, prinsip seperti kesatuan perintah dan kesatuan arah membantu menciptakan struktur organisasi yang jelas dan terorganisir, yang penting dalam konteks administrasi publik yang melibatkan berbagai fungsi dan unit kerja.

## **B. Konsep *Governance* dan *New Public Management***

Administrasi publik mengalami transformasi signifikan sejak akhir abad ke-20, yang ditandai dengan munculnya konsep-konsep baru

seperti "*Governance*" dan "*New Public Management*" (NPM). Kedua konsep ini mencerminkan perubahan dalam cara pemerintah dan organisasi publik mengelola sumber daya, memberikan layanan publik, dan berinteraksi dengan berbagai pemangku kepentingan.

## 1. Konsep *Governance* dalam Administrasi Publik

Konsep *Governance* muncul sebagai respons terhadap keterbatasan model administrasi publik tradisional yang terlalu birokratis dan kurang responsif terhadap perubahan sosial dan ekonomi. *Governance* merujuk pada proses dan struktur yang digunakan oleh masyarakat untuk mengatur urusan publik secara kolektif, baik dalam sektor pemerintah, swasta, maupun masyarakat sipil. Menurut World Bank (2014), *Governance* didefinisikan sebagai "cara kekuasaan dilaksanakan dalam mengelola sumber daya ekonomi dan sosial untuk pembangunan negara."

*Governance* mencakup beberapa prinsip dasar, antara lain:

- a. Partisipasi: Melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan, termasuk masyarakat, organisasi non-pemerintah, dan sektor swasta.
- b. Transparansi: Menjamin bahwa tindakan pemerintah dan informasi terkait tersedia bagi publik dan memungkinkan proses pengambilan keputusan yang terbuka.
- c. Akuntabilitas: Memastikan bahwa pejabat publik bertanggung jawab atas tindakannya dan memiliki mekanisme untuk menjawab terhadap pihak-pihak yang dilayani.
- d. Efektivitas dan Efisiensi: Mengoptimalkan penggunaan sumber daya publik untuk mencapai hasil terbaik dengan biaya terendah.
- e. Keadilan dan Inklusivitas: Memastikan bahwa semua kelompok masyarakat, termasuk yang rentan dan termarginalkan, memiliki kesempatan yang adil untuk berpartisipasi dalam proses pemerintahan.

### 1) Evolusi dan Implementasi *Governance*

Sejak awal 1990-an, pendekatan *Governance* telah mendapatkan perhatian luas sebagai kerangka kerja untuk reformasi administrasi publik. Pendekatan ini muncul sebagai respons terhadap kebutuhan akan model tata kelola yang lebih inklusif dan efektif dalam menghadapi kompleksitas masalah publik di era

globalisasi. *Governance* menekankan pentingnya kolaborasi antara sektor publik, sektor swasta, dan masyarakat sipil untuk mencapai tujuan pembangunan yang berkelanjutan. Model ini mengakui bahwa masalah-masalah modern sering kali memerlukan solusi yang melibatkan berbagai aktor dan pemangku kepentingan yang berbeda, yang melampaui kapasitas sektor publik tradisional (Rhodes & Hart, 2014).

Implementasi *Governance* melibatkan berbagai strategi dan pendekatan. Salah satunya adalah pengembangan jaringan kebijakan (*policy networks*), di mana berbagai aktor, termasuk pemerintah, perusahaan, dan organisasi non-pemerintah, bekerja sama untuk merumuskan dan melaksanakan kebijakan. Jaringan kebijakan ini memungkinkan koordinasi yang lebih baik dan pertukaran informasi antara pihak-pihak yang terlibat, sehingga meningkatkan efektivitas dan responsivitas kebijakan terhadap kebutuhan masyarakat.

Kemitraan publik-swasta (*Public-private partnerships*) juga merupakan aspek penting dalam pendekatan *Governance*. Melalui kemitraan ini, sektor swasta dapat berperan dalam penyediaan layanan publik dan infrastruktur, dengan harapan bahwa kombinasi sumber daya dan keahlian dari kedua sektor dapat menghasilkan hasil yang lebih efisien dan inovatif. Misalnya, proyek infrastruktur besar sering kali melibatkan kerjasama antara pemerintah dan perusahaan swasta untuk memanfaatkan keahlian teknis dan modal yang diperlukan.

## 2) Tantangan dan Kritik terhadap Konsep *Governance*

Konsep *Governance*, meskipun menjanjikan banyak keuntungan dalam reformasi administrasi publik, menghadapi berbagai tantangan signifikan dalam praktiknya. Salah satu tantangan utama adalah risiko fragmentasi kebijakan yang dapat terjadi akibat keterlibatan banyak aktor dengan kepentingan yang berbeda. Ketika berbagai pemangku kepentingan terlibat dalam proses pengambilan keputusan, bisa jadi

terjadi perpecahan dalam tujuan dan prioritas, yang pada akhirnya memperlambat proses pengambilan keputusan dan membuat kebijakan kurang efektif (Bovaird *et al.*, 2003). Fragmentasi ini juga dapat mengakibatkan konflik kepentingan dan ketidakpastian, sehingga menghambat implementasi kebijakan yang konsisten dan terkoordinasi.

Desentralisasi, yang sering dianggap sebagai solusi untuk meningkatkan akuntabilitas dan responsivitas lokal, juga menghadapi kritik. Walaupun desentralisasi bertujuan untuk memberikan kekuasaan lebih kepada pemerintah daerah, ada bukti yang menunjukkan bahwa desentralisasi dapat memperburuk ketimpangan regional jika tidak diatur dengan baik. Ketidakerataan dalam distribusi sumber daya dan kapasitas antara daerah yang lebih kaya dan yang lebih miskin bisa memperdalam kesenjangan, yang pada gilirannya dapat memperburuk ketidakadilan dan konflik regional.

Kritik lain terhadap konsep *Governance* adalah pandangan bahwa konsep ini sering kali terlalu normatif dan idealis. Banyak sarjana menganggap bahwa *Governance* sering kali mengabaikan dinamika kekuasaan yang nyata dalam proses kebijakan. Tanpa adanya mekanisme yang kuat untuk memastikan partisipasi yang inklusif dan akuntabilitas yang efektif, *Governance* dapat menjadi sekadar alat retorika yang tidak memberikan dampak nyata pada peningkatan kualitas layanan publik. Kritik ini menunjukkan bahwa meskipun *Governance* menawarkan kerangka kerja yang ideal, penerapannya dalam praktik sering kali gagal untuk mengatasi masalah mendasar yang ada dalam administrasi publik.

## **2. *New Public Management* (NPM) dalam Administrasi Publik**

*New Public Management* (NPM) adalah pendekatan dalam administrasi publik yang diperkenalkan pada akhir 1980-an dan 1990-an sebagai respons terhadap keterbatasan birokrasi tradisional yang cenderung lamban dan tidak efisien. NPM didasarkan pada prinsip-

**20    *Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi***

prinsip yang diambil dari sektor swasta, dengan tujuan meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan responsivitas dalam administrasi publik.

Prinsip-prinsip utama NPM meliputi:

- a. Orientasi pada Pasar dan Pelanggan: Fokus pada kebutuhan dan preferensi pelanggan (warga negara) daripada hanya mengikuti aturan birokratis.
- b. Desentralisasi Manajemen: Memberikan otonomi lebih besar kepada unit-unit kerja di tingkat operasional untuk meningkatkan fleksibilitas dan responsivitas.
- c. Manajemen Kinerja dan Akuntabilitas: Mengukur dan mengelola kinerja organisasi publik berdasarkan hasil (output) dan dampak (outcome) daripada proses.
- d. Efisiensi dan Penghematan Biaya: Mengadopsi teknik pengelolaan biaya dan efisiensi yang digunakan di sektor swasta untuk mengurangi pemborosan dan meningkatkan produktivitas.
- e. Kompetisi dan Outsourcing: Menggunakan mekanisme pasar seperti tender dan outsourcing untuk menyediakan layanan publik secara lebih efisien.

#### 1) Evolusi dan Implementasi NPM

*New Public Management* (NPM) mengalami perkembangan yang signifikan sejak diperkenalkan pada akhir abad ke-20, dan telah diadopsi secara luas di berbagai negara sebagai bagian dari reformasi sektor publik. Pada dasarnya, NPM bertujuan untuk mengubah cara pemerintah mengelola dan menyediakan layanan publik dengan mengadopsi prinsip-prinsip manajemen sektor swasta. reformasi ini sering kali mencakup langkah-langkah seperti restrukturisasi organisasi, privatisasi, deregulasi, dan pengenalan mekanisme pasar untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam penyampaian layanan publik (Pollitt & Bouckaert, 2017).

Di negara-negara OECD, seperti Inggris dan Selandia Baru, penerapan NPM dilakukan dengan agresif. Di Inggris, misalnya, reformasi melibatkan privatisasi layanan publik yang sebelumnya dikelola oleh pemerintah dan pengenalan kontrak kerja bagi manajer sektor publik, yang bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas dan kinerja. Selandia Baru

juga menerapkan NPM dengan cara yang serupa, dengan fokus pada efisiensi dan penggunaan kontrak untuk mengelola kinerja lembaga publik (Dunleavy *et al.*, 2008). Langkah-langkah ini mengarah pada perubahan besar dalam struktur dan cara kerja organisasi pemerintah.

Di negara-negara seperti Kanada dan Australia, penerapan NPM dilakukan dengan pendekatan yang lebih hati-hati. Di negara-negara ini, reformasi NPM lebih fokus pada manajemen kinerja dan peningkatan layanan publik tanpa menghilangkan sepenuhnya peran sektor publik dalam penyediaan layanan. Pendekatan ini mempertimbangkan konteks politik, ekonomi, dan budaya lokal yang dapat mempengaruhi cara reformasi diterapkan. Di sini, NPM diintegrasikan ke dalam sistem yang sudah ada dengan menekankan peningkatan efisiensi dan efektivitas tanpa mengorbankan prinsip-prinsip dasar pemerintahan publik.

## 2) Tantangan dan Kritik terhadap NPM

Meskipun *New Public Management* (NPM) telah membawa perubahan signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas administrasi publik, konsep ini tidak lepas dari kritik dan tantangan. Salah satu kritik utama terhadap NPM adalah kecenderungannya untuk mengabaikan nilai-nilai publik yang penting, seperti keadilan, keterbukaan, dan akuntabilitas sosial. Pendekatan yang terlalu fokus pada hasil dan efisiensi dapat mengabaikan proses demokratis dan partisipasi publik yang esensial dalam tata kelola pemerintahan (Peters & Pierre, 2017). Ketika efisiensi menjadi prioritas utama, perhatian terhadap proses dan kebutuhan masyarakat sering kali terabaikan, yang dapat mengurangi kualitas partisipasi publik dan akuntabilitas.

Implementasi prinsip-prinsip manajerial sektor swasta dalam sektor publik sering kali memperlemah solidaritas sosial dan memperburuk ketidaksetaraan. Kompetisi dan outsourcing yang merupakan bagian dari pendekatan NPM dapat menyebabkan pemotongan biaya yang berdampak negatif pada kualitas layanan publik serta kesejahteraan karyawan sektor publik (Frederickson *et al.*, 2018). Misalnya, dalam upaya untuk mengurangi biaya, penyedia layanan mungkin

mengurangi kualitas layanan atau mengabaikan kebutuhan khusus kelompok masyarakat, yang berpotensi memperburuk ketidaksetaraan dalam akses layanan.

Kritik lain terhadap NPM datang dari konteks negara berkembang, di mana penerapan prinsip-prinsip manajerial sektor swasta sering kali tidak cocok. Di banyak negara berkembang, kapasitas administratif dan kondisi institusional mungkin tidak memadai untuk mendukung reformasi berbasis pasar yang agresif. Masalah seperti korupsi, ketidakmampuan teknis, dan resistensi politik sering kali menyertai implementasi NPM di negara-negara tersebut, yang dapat menghambat atau merusak tujuan reformasi. Dalam konteks ini, NPM mungkin menghadapi kesulitan dalam mencapai efisiensi yang diharapkan dan dapat memperburuk masalah-masalah yang sudah ada.

## **C. Dinamika Administrasi Publik di Era Modern**

Dinamika administrasi publik di era modern mencerminkan perubahan yang mendalam dalam cara pemerintah dan organisasi publik mengelola dan memberikan layanan kepada masyarakat. Transformasi ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk globalisasi, kemajuan teknologi, perubahan sosial, dan tekanan ekonomi.

### **1. Globalisasi dan Administrasi Publik**

#### **a. Pengaruh Globalisasi**

Globalisasi telah membawa dampak mendalam pada administrasi publik, menciptakan tantangan dan peluang yang kompleks. Globalisasi, yang melibatkan integrasi ekonomi, politik, dan sosial di seluruh dunia, mengharuskan pemerintah untuk menyesuaikan strategi dan kebijakan dengan standar global. Dalam konteks ini, administrasi publik harus mengelola hubungan internasional, menghadapi tantangan lintas batas, dan beradaptasi dengan dinamika global yang terus berubah (Haas & Hird, 2012). Misalnya, isu-isu seperti perubahan iklim dan migrasi memerlukan kebijakan yang tidak hanya efektif secara domestik tetapi juga selaras dengan upaya global, memerlukan koordinasi lintas negara dan organisasi internasional.

Pemerintah saat ini tidak hanya harus fokus pada masalah domestik tetapi juga harus beroperasi dalam kerangka global yang lebih luas. Partisipasi dalam organisasi internasional dan perjanjian multilateral menjadi bagian integral dari administrasi publik. Perjanjian perdagangan internasional, seperti kesepakatan regional dan global, sering kali mempengaruhi kebijakan domestik, mendorong pemerintah untuk menyesuaikan kebijakan untuk mematuhi standar internasional dan mengoptimalkan manfaat ekonomi dari perdagangan global. Selain itu, regulasi lingkungan global mempengaruhi bagaimana negara mengelola sumber daya alam dan melaksanakan kebijakan lingkungan di tingkat nasional.

b. Adaptasi dan Respon Terhadap Globalisasi

Untuk menghadapi tantangan globalisasi, pemerintah di seluruh dunia telah melakukan berbagai reformasi untuk meningkatkan fleksibilitas dan kapasitas administrasi publik. reformasi ini mencakup liberalisasi ekonomi, yang melibatkan pengurangan hambatan perdagangan dan investasi, serta modernisasi administrasi publik untuk meningkatkan efisiensi dan responsivitas. Banyak negara juga telah menerapkan pendekatan berbasis jaringan untuk menangani isu-isu global. Pendekatan ini melibatkan kerjasama yang lebih erat antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil untuk menciptakan solusi yang lebih holistik dan terintegrasi dalam menghadapi tantangan global.

Reformasi ini mencerminkan perubahan dalam bagaimana negara-negara mengelola interaksi dengan lingkungan global. Misalnya, dalam sektor ekonomi, banyak negara telah mengadopsi kebijakan yang mendorong investasi asing dan meningkatkan integrasi dengan pasar global. Di sisi lain, dalam administrasi publik, modernisasi sering kali melibatkan penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, serta memperbaiki layanan publik untuk memenuhi harapan yang semakin tinggi dari masyarakat yang terhubung secara global.

## 2. Kemajuan Teknologi dan Administrasi Publik

### a. Revolusi Digital

Revolusi digital telah membawa transformasi mendalam dalam administrasi publik dengan memperkenalkan berbagai teknologi yang mengubah cara pemerintah beroperasi dan berinteraksi dengan masyarakat. Kemajuan dalam teknologi informasi dan komunikasi (TIK) memungkinkan pengumpulan, pemrosesan, dan penyebaran data yang lebih cepat dan efisien. Misalnya, penggunaan big data memungkinkan pemerintah untuk menganalisis data dalam jumlah besar dari berbagai sumber untuk memperoleh wawasan yang lebih mendalam tentang kebutuhan dan perilaku masyarakat. Dengan cara ini, kebijakan publik dapat dirancang berdasarkan data yang lebih akurat dan relevan, meningkatkan efektivitas dan responsivitas pemerintah (Härting *et al.*, 2017).

Kecerdasan buatan (AI) juga berperan kunci dalam revolusi digital, dengan kemampuan untuk memproses informasi secara otomatis dan memberikan rekomendasi yang berbasis data. AI dapat digunakan dalam berbagai aplikasi, mulai dari sistem manajemen lalu lintas yang memantau dan mengatur aliran kendaraan hingga chatbots yang membantu menjawab pertanyaan warga secara real-time. Penggunaan AI dalam administrasi publik tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga memungkinkan pelayanan publik yang lebih personal dan responsif.

*Internet of Things* (IoT) menghubungkan perangkat dan sensor yang memungkinkan pemantauan dan pengendalian sistem secara otomatis dan jarak jauh. Dalam konteks administrasi publik, IoT dapat digunakan untuk mengelola infrastruktur kota seperti penerangan jalan dan sistem pemantauan lingkungan. Teknologi ini menyediakan data real-time yang dapat digunakan untuk perencanaan dan pengelolaan kota yang lebih cerdas dan efisien, serta meningkatkan kualitas hidup warga melalui layanan yang lebih responsif dan adaptif.

### b. *E-Governance* dan Digitalisasi

*E-Governance*, atau pemerintahan elektronik, adalah salah satu cara utama teknologi informasi telah mengubah administrasi publik dengan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan

aksesibilitas layanan publik. Melalui *E-Governance*, pemerintah menggunakan teknologi digital untuk menyediakan berbagai layanan secara online, seperti portal pemerintah yang memungkinkan warga mengakses informasi resmi, mengajukan permohonan, membayar pajak, atau mendapatkan izin dan lisensi. Aplikasi mobile juga mempermudah interaksi antara pemerintah dan warga negara, memungkinkan umpan balik dan laporan warga secara real-time, yang dapat digunakan untuk meningkatkan layanan publik dan respons terhadap kebutuhan masyarakat (Keegan, 2015).

Digitalisasi administrasi publik tidak hanya meningkatkan aksesibilitas layanan, tetapi juga mengurangi birokrasi dengan mengotomatisasi banyak proses administratif yang sebelumnya manual. Sistem informasi manajemen membantu dalam mengelola data dan proses kerja secara lebih efisien, mengurangi waktu dan biaya yang dibutuhkan untuk pemrosesan dokumen. Hal ini tidak hanya mempercepat penyediaan layanan publik tetapi juga meningkatkan transparansi, karena banyak data dan proses yang sebelumnya tersembunyi di dalam birokrasi sekarang dapat diakses secara publik dan lebih mudah diaudit.

Digitalisasi memungkinkan pengumpulan dan analisis data besar (*big data*) yang dapat digunakan untuk memperkuat perencanaan kebijakan dan pengambilan keputusan. Data yang dikumpulkan dari berbagai sumber, termasuk data kesehatan, demografi, dan ekonomi, dapat dianalisis untuk mengidentifikasi tren dan pola yang dapat mempengaruhi kebijakan publik. Misalnya, data kesehatan dapat digunakan untuk merancang program yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, seperti program pencegahan penyakit atau alokasi sumber daya kesehatan yang lebih baik. Penggunaan *big data* juga memungkinkan pemerintah untuk merespons situasi darurat secara lebih cepat dan tepat.

### **3. Perubahan Sosial dan Administrasi Publik**

#### **a. Evolusi Nilai dan Kebutuhan Masyarakat**

Perubahan sosial yang terus berlangsung telah membawa evolusi nilai dan kebutuhan masyarakat yang berdampak langsung pada administrasi publik. Pergeseran nilai-nilai budaya, demografis,

dan sosial ini mencerminkan harapan baru dari masyarakat terhadap peran dan fungsi pemerintah. Di era modern, masyarakat tidak hanya mengharapkan pemerintah yang efisien dan berorientasi pada hasil, tetapi juga menginginkan pemerintahan yang lebih responsif, inklusif, dan adil. Hal ini berarti pemerintah harus lebih memperhatikan nilai-nilai seperti kesetaraan, transparansi, dan partisipasi publik dalam proses pengambilan keputusan (Inglehart, 2015).

Salah satu perubahan signifikan dalam nilai-nilai masyarakat adalah meningkatnya kesadaran akan kesetaraan gender, hak asasi manusia, dan keberagaman. Masyarakat modern semakin menuntut bahwa kebijakan publik dan praktik administrasi mencerminkan komitmen terhadap prinsip-prinsip ini. Kesetaraan gender, misalnya, bukan lagi hanya tentang representasi yang setara di pemerintahan, tetapi juga melibatkan pengarusutamaan gender dalam semua aspek kebijakan publik, termasuk di bidang kesehatan, pendidikan, dan ekonomi. Demikian pula, hak asasi manusia dan keberagaman menjadi faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan kebijakan yang adil dan inklusif.

b. Reformasi Administrasi untuk Menanggapi Perubahan Sosial

Reformasi administrasi publik telah menjadi kebutuhan mendesak bagi banyak pemerintah di seluruh dunia untuk menanggapi perubahan sosial yang cepat dan dinamis. Pergeseran nilai-nilai dan kebutuhan masyarakat, termasuk tuntutan akan inklusivitas, transparansi, dan partisipasi yang lebih besar dalam pengambilan keputusan, memaksa pemerintah untuk mengadopsi pendekatan yang lebih responsif dan berorientasi pada masyarakat. Salah satu strategi utama dalam reformasi ini adalah pengembangan kebijakan yang lebih adil yang mempertimbangkan kebutuhan kelompok-kelompok marginal dan rentan, seperti perempuan, penyandang disabilitas, dan minoritas etnis. Prinsip-prinsip hak asasi manusia juga semakin diintegrasikan ke dalam proses pengambilan keputusan untuk memastikan bahwa kebijakan publik menghormati dan melindungi hak-hak setiap warga negara (Fukuyama, 2018).

Reformasi administrasi publik berfokus pada peningkatan aksesibilitas layanan publik. Ini termasuk perbaikan

infrastruktur, peningkatan kapasitas teknis, dan pengembangan teknologi informasi yang memungkinkan masyarakat untuk mengakses layanan publik dengan lebih mudah dan efisien. Langkah-langkah ini sangat penting untuk memastikan bahwa semua kelompok masyarakat, termasuk yang berada di daerah terpencil atau kurang terlayani, memiliki akses yang sama terhadap layanan yang disediakan oleh pemerintah. Peningkatan aksesibilitas ini tidak hanya mencerminkan komitmen pemerintah terhadap keadilan sosial, tetapi juga membantu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi publik.

#### **4. Ekonomi dan Administrasi Publik**

##### **a. Tekanan Ekonomi dan Kebijakan Fiskal**

Tekanan ekonomi global dan tantangan fiskal yang dihadapi banyak negara telah membawa perubahan signifikan dalam administrasi publik. Krisis ekonomi global, seperti krisis keuangan 2008 dan krisis ekonomi akibat pandemi COVID-19, telah memaksa pemerintah untuk melakukan penyesuaian dalam kebijakan fiskal. Tekanan untuk mengelola defisit anggaran dan mengurangi utang publik telah membuat pemerintah mencari cara-cara inovatif untuk mengelola anggaran dan tetap memberikan layanan publik yang berkualitas. Hal ini mencakup pengurangan pengeluaran pemerintah, peningkatan efisiensi operasional, dan penyesuaian prioritas anggaran untuk memastikan bahwa dana publik digunakan dengan cara yang paling efektif dan efisien (Shoup, 2017).

Sebagai tanggapan terhadap tekanan ekonomi ini, banyak negara telah mengadopsi kebijakan fiskal yang lebih ketat dan berorientasi pada pengendalian anggaran. Pemerintah di berbagai belahan dunia telah melakukan reformasi kebijakan yang melibatkan pemotongan anggaran pada sektor-sektor tertentu, pembatasan pengeluaran publik, dan pengenalan mekanisme kontrol anggaran yang lebih ketat. Dalam beberapa kasus, pemerintah juga telah mengimplementasikan langkah-langkah austeritas, seperti pengurangan belanja sosial dan penghapusan subsidi, yang berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat. Langkah-langkah ini, meskipun kontroversial,

sering kali dianggap perlu untuk menjaga stabilitas fiskal dan mencegah kebangkrutan negara.

b. Pendekatan Baru dalam Pengelolaan Anggaran

Sebagai respons terhadap tekanan ekonomi dan kebutuhan untuk menjaga stabilitas fiskal, beberapa negara telah mengadopsi pendekatan baru dalam pengelolaan anggaran dan kebijakan fiskal. Salah satu pendekatan yang banyak diadopsi adalah manajemen berbasis hasil (*Results-Based Management*), yang menekankan pada pencapaian hasil yang terukur dan dampak yang nyata dalam penggunaan dana publik. Pendekatan ini mendorong pemerintah untuk fokus pada output dan outcome daripada hanya mengelola input dan proses, sehingga mendorong transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam administrasi publik (Hildreth *et al.*, 2018).

Pendekatan lain yang juga berkembang adalah anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*). Dalam model ini, alokasi dana dan sumber daya didasarkan pada kinerja program dan kegiatan tertentu, yang diukur dengan indikator yang jelas dan spesifik. Anggaran berbasis kinerja memungkinkan pemerintah untuk lebih efisien dalam penggunaan dana publik, dengan mengarahkan sumber daya ke program-program yang terbukti efektif dan mengurangi atau mengeliminasi pembiayaan untuk program-program yang kurang berhasil. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengeluaran publik dan mendorong pencapaian tujuan-tujuan pembangunan nasional.

## 5. Inovasi dan Masa Depan Administrasi Publik

a. Inovasi dalam Administrasi Publik

Inovasi dalam administrasi publik menjadi semakin penting di era modern untuk mengatasi berbagai tantangan yang kompleks dan dinamis. Pemerintah di seluruh dunia berupaya mengadopsi teknologi baru dan metode manajerial yang inovatif untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan publik. Salah satu contoh yang menonjol adalah penggunaan blockchain untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam administrasi publik. Teknologi blockchain memungkinkan pencatatan data yang aman, tidak dapat diubah, dan mudah diakses, sehingga dapat digunakan untuk berbagai aplikasi, mulai dari pencatatan

identitas hingga pelacakan transaksi keuangan publik, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah (Mergel, 2016).

Kecerdasan buatan (AI) juga berperan penting dalam mendorong inovasi dalam administrasi publik. AI dapat digunakan untuk menganalisis data dalam jumlah besar, mengidentifikasi pola, dan memberikan rekomendasi yang didasarkan pada analisis prediktif. Hal ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat, serta membantu pemerintah dalam merancang kebijakan yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

b. Masa Depan Administrasi Publik

Masa depan administrasi publik akan ditandai oleh adaptasi yang berkelanjutan terhadap tren global dan lokal yang terus berkembang. Digitalisasi, salah satu tren utama, akan terus mengubah cara pemerintah beroperasi dan berinteraksi dengan warga negara. Teknologi seperti big data, kecerdasan buatan (AI), dan *Internet of Things* (IoT) memungkinkan pemerintah untuk mengumpulkan data secara lebih efektif, meningkatkan pengambilan keputusan berbasis bukti, dan menyediakan layanan publik yang lebih responsif.

Administrasi publik masa depan juga harus mampu menangani isu-isu global dan lokal secara bersamaan. Isu-isu seperti perubahan iklim, migrasi, ketidaksetaraan ekonomi, dan kesehatan global memerlukan pendekatan yang terintegrasi dan lintas sektoral. Administrasi publik perlu berkolaborasi dengan pemerintah lain, organisasi internasional, sektor swasta, dan masyarakat sipil untuk mengembangkan solusi yang efektif dan berkelanjutan. Pendekatan berbasis jaringan dan kemitraan akan menjadi semakin penting dalam menghadapi tantangan yang kompleks ini, memungkinkan berbagai pihak untuk bekerja sama dalam menciptakan kebijakan yang inklusif dan tangguh.



# **BAB III**

## **TANTANGAN ADMINISTRASI PUBLIK DI ERA GLOBALISASI**

---

---

Globalisasi telah memperluas keterhubungan antar negara, yang mengakibatkan tantangan kompleks dalam hal pengelolaan sumber daya, teknologi, dan kebijakan publik. Administrasi publik harus menghadapi tantangan ini dengan cara yang inovatif dan adaptif untuk memastikan pelayanan publik tetap efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Tantangan pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik menjadi semakin signifikan dalam konteks globalisasi. Perubahan ekonomi dan teknologi mempengaruhi cara rekrutmen, pelatihan, dan manajemen karyawan publik, serta memerlukan keterampilan baru untuk menghadapi tantangan yang muncul dari lingkungan kerja yang semakin kompleks dan digital. Selain itu, teknologi dan digitalisasi telah membawa perubahan besar dalam administrasi publik, memaksa lembaga-lembaga untuk beradaptasi dengan kemajuan teknologi dan memastikan bahwa sistem informasi yang ada aman dan efektif.

### **A. Kompleksitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia**

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dalam administrasi publik menghadapi kompleksitas yang semakin besar di era globalisasi. Globalisasi telah mempercepat perubahan dalam struktur organisasi, menuntut peningkatan keterampilan, dan memperkenalkan tantangan baru yang memerlukan strategi manajerial yang lebih efektif dan adaptif.

## 1. Pengaruh Globalisasi terhadap Pengelolaan SDM

### a. Globalisasi dan Mobilitas Tenaga Kerja

Globalisasi telah meningkatkan mobilitas tenaga kerja di seluruh dunia, membawa dampak yang signifikan terhadap administrasi publik. Pergerakan tenaga kerja lintas negara dapat memperkaya pasar tenaga kerja dengan keterampilan dan pengetahuan baru, yang dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi sektor publik. Para profesional yang bekerja di negara lain sering membawa praktik terbaik, inovasi, dan pendekatan manajerial baru yang dapat diadaptasi dan diterapkan di berbagai konteks nasional. Namun, globalisasi juga meningkatkan persaingan global untuk mendapatkan talenta terbaik. Negara-negara harus bersaing untuk menarik tenaga kerja terampil dan berpengalaman, yang bisa menjadi tantangan tersendiri dalam memastikan bahwa memiliki tenaga kerja yang kompeten dan berkualitas tinggi (Beine *et al.*, 2011).

Peningkatan mobilitas tenaga kerja ini juga membawa tantangan bagi administrasi publik. Salah satu tantangan utama adalah kebutuhan untuk menyesuaikan kebijakan dan manajemen sumber daya manusia (SDM) agar lebih fleksibel dan berbasis global. Administrasi publik harus mampu beradaptasi dengan dinamika pasar tenaga kerja global yang terus berubah dan memenuhi standar internasional dalam hal rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Ini melibatkan penyusunan kebijakan SDM yang lebih inovatif dan dinamis yang tidak hanya fokus pada perekrutan lokal tetapi juga menarik dan mempertahankan talenta dari berbagai belahan dunia (Sparrow *et al.*, 2016).

### b. Standarisasi dan Regulasi Internasional

Globalisasi telah meningkatkan kebutuhan untuk menstandarkan kebijakan sumber daya manusia (SDM) sesuai dengan regulasi internasional. Dalam konteks administrasi publik, pemerintah di seluruh dunia sering kali harus menyesuaikan kebijakan SDM untuk mematuhi berbagai standar global yang berkaitan dengan hak-hak pekerja, keselamatan kerja, anti-diskriminasi, dan kondisi kerja yang adil. Organisasi internasional seperti *International Labour Organization* (ILO) menetapkan kerangka kerja dan panduan yang harus diikuti oleh negara anggota, yang

mencakup hak-hak dasar pekerja, termasuk hak untuk berserikat, kebebasan dari diskriminasi, dan lingkungan kerja yang aman. Hal ini menuntut pemerintah untuk tidak hanya mematuhi standar tersebut tetapi juga memastikan implementasinya secara konsisten di semua sektor publik.

Pemerintah menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan antara pemenuhan standar internasional dan kebutuhan lokal. Seringkali, standar internasional mungkin tidak sepenuhnya sesuai dengan konteks sosial, budaya, atau ekonomi suatu negara. Oleh karena itu, penyesuaian kebijakan dan praktik SDM menjadi penting untuk memastikan bahwa tetap relevan dan efektif. Misalnya, kebijakan mengenai jam kerja atau upah minimum mungkin perlu disesuaikan dengan kondisi lokal sambil tetap mempertahankan standar minimum internasional. Dalam hal ini, administrasi publik perlu berperan penting dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan yang tidak hanya mematuhi regulasi global tetapi juga mempertimbangkan kondisi lokal yang unik.

## **2. Perubahan Ekspektasi Tenaga Kerja**

### **a. Keterampilan dan Kualifikasi**

Di era globalisasi yang ditandai dengan perkembangan teknologi yang pesat dan perubahan dinamis dalam pasar kerja, ekspektasi terhadap keterampilan dan kualifikasi tenaga kerja telah mengalami transformasi signifikan. Administrasi publik kini menghadapi tantangan besar untuk memastikan bahwa pegawai memiliki keterampilan yang relevan dan dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi. Keterampilan teknologi, seperti penguasaan perangkat lunak analisis data dan pemahaman tentang kecerdasan buatan, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan cepat, menjadi semakin penting dalam lingkungan kerja yang terus berubah (Autor, 2015). Oleh karena itu, administrasi publik perlu mengadopsi pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk memastikan kesiapan tenaga kerja menghadapi tantangan ini.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, banyak pemerintah telah meningkatkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan tenaga kerja. Program pelatihan berkelanjutan dan pendidikan

profesional menjadi komponen penting dalam strategi pengembangan SDM. Program-program ini dirancang untuk meningkatkan keterampilan pegawai publik dan memperbarui pengetahuan secara berkala, sehingga dapat memenuhi tuntutan baru dan berkontribusi secara efektif dalam lingkungan kerja yang dinamis. Pelatihan ini tidak hanya mencakup keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang penting untuk menghadapi kompleksitas tugas administrasi publik (Maurer & Chapman, 2013).

b. Keberagaman dan Inklusi

Di era modern, ekspektasi terhadap keberagaman dan inklusi dalam tenaga kerja publik semakin meningkat. Masyarakat kini lebih menuntut agar pemerintah tidak hanya mencerminkan keberagaman yang ada di masyarakat tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung. Keberagaman mencakup representasi berbagai kelompok berdasarkan ras, gender, usia, kemampuan, latar belakang etnis, dan faktor-faktor lain yang membentuk identitas individu. Sementara itu, inklusi berfokus pada memastikan bahwa semua individu merasa dihargai dan diterima dalam lingkungan kerja, terlepas dari latar belakang (Li *et al.*, 2020).

Untuk memenuhi tuntutan ini, pemerintah perlu merancang strategi SDM yang mengedepankan prinsip keberagaman dan inklusi. Ini termasuk merancang kebijakan rekrutmen yang adil dan tidak bias, serta mengimplementasikan program pelatihan yang mempromosikan pemahaman tentang keberagaman dan pengelolaan bias. Strategi-strategi ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua kelompok masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam tenaga kerja publik dan bahwa proses pengambilan keputusan mencerminkan perspektif yang beragam. Pemerintah juga harus mengevaluasi dan menyesuaikan praktik manajerial secara berkala untuk memastikan bahwa kebijakan inklusi tetap relevan dan efektif.

c. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi

Permintaan untuk keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi semakin meningkat seiring dengan perubahan dinamika sosial dan teknologi. Pegawai publik kini lebih menuntut fleksibilitas dalam pekerjaan dan dukungan yang memadai untuk

kesejahteraan pribadi. Keseimbangan kerja-hidup yang baik tidak hanya penting untuk kesehatan dan kebahagiaan individu tetapi juga berpengaruh pada produktivitas dan kepuasan kerja secara keseluruhan. Dalam konteks administrasi publik, kebutuhan ini menuntut pengembangan dan penerapan kebijakan yang dapat memfasilitasi keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi (Dizaho *et al.*, 2017).

Untuk memenuhi tuntutan ini, banyak organisasi publik telah mulai menerapkan berbagai opsi kerja fleksibel. Ini termasuk pekerjaan jarak jauh, jam kerja yang fleksibel, dan pengaturan waktu kerja yang disesuaikan. Fleksibilitas ini memungkinkan pegawai untuk menyesuaikan jadwal kerja dengan kebutuhan pribadi dan keluarga, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres. Implementasi kebijakan semacam ini juga dapat membantu mengurangi tingkat absensi dan pergantian pegawai, serta meningkatkan keterlibatan dan motivasi.

## **B. Teknologi dan Digitalisasi dalam Administrasi Publik**

Teknologi dan digitalisasi telah menjadi kekuatan pendorong utama perubahan dalam administrasi publik di era globalisasi. Transformasi digital tidak hanya mengubah cara pemerintah beroperasi tetapi juga bagaimana melayani masyarakat. Perubahan ini membawa tantangan dan peluang yang signifikan bagi administrasi publik.

### **1. Keamanan dan Privasi Data**

Digitalisasi administrasi publik telah mempercepat pengumpulan dan penyimpanan data yang luas, tetapi juga membawa tantangan signifikan terkait keamanan dan privasi data. Seiring dengan meningkatnya ketergantungan pada teknologi informasi, risiko terhadap keamanan data juga tumbuh. Serangan siber, seperti peretasan dan malware, serta pencurian data dan kebocoran informasi pribadi, dapat mengakibatkan kerugian finansial yang besar dan merusak kepercayaan publik terhadap pemerintah. Serangan semacam itu tidak hanya merusak integritas data tetapi juga dapat memengaruhi layanan publik dan menciptakan ketidakpastian bagi warga negara (Anderson & Moore, 2009).

Untuk mengatasi tantangan ini, pemerintah perlu mengembangkan kebijakan dan prosedur keamanan yang komprehensif. Penggunaan teknologi enkripsi yang kuat dapat melindungi data selama transmisi dan penyimpanan, sementara firewall dan sistem deteksi intrusi dapat membantu mencegah akses tidak sah dan mendeteksi ancaman potensial. Kebijakan ini harus diperbarui secara berkala untuk menanggapi perkembangan ancaman baru dan untuk memastikan bahwa perlindungan data tetap efektif di lingkungan yang terus berubah (Bertino & Sandhu, 2005).

## **2. Kesenjangan Digital**

Kesenjangan digital merupakan tantangan besar dalam era digitalisasi administrasi publik, di mana akses yang tidak merata terhadap teknologi dan internet dapat menciptakan ketidaksetaraan dalam pelayanan. Meskipun banyak pemerintah berupaya untuk menerapkan sistem digital yang efisien, tidak semua individu dan komunitas memiliki akses yang sama. Faktor-faktor seperti lokasi geografis, kondisi ekonomi, dan tingkat pendidikan dapat mempengaruhi akses seseorang terhadap teknologi dan internet. Kesenjangan ini dapat mengakibatkan beberapa kelompok masyarakat tertinggal dalam hal akses ke layanan publik dan informasi penting (Ragnedda & Muschert, 2013).

Sebagai contoh, individu yang tinggal di daerah terpencil atau kurang berkembang mungkin tidak memiliki akses yang memadai ke infrastruktur internet yang diperlukan untuk menggunakan layanan online. Demikian pula, masyarakat dengan pendapatan rendah atau tingkat pendidikan yang rendah mungkin menghadapi kesulitan dalam memahami dan memanfaatkan teknologi digital. Hal ini menciptakan ketidakadilan dalam pengaksesan layanan publik, di mana hanya sebagian populasi yang dapat memanfaatkan manfaat dari digitalisasi administrasi publik.

## **3. Resistensi terhadap Perubahan**

Resistensi terhadap perubahan adalah tantangan signifikan dalam penerapan teknologi baru dalam administrasi publik. Ketidaknyamanan terhadap perubahan, sering kali disertai dengan kekhawatiran mengenai dampaknya terhadap pekerjaan dan fungsi yang ada, dapat menghambat adopsi teknologi. Pegawai publik mungkin merasa terancam oleh

perubahan yang mengharuskannya untuk beradaptasi dengan sistem atau alat baru, terutama jika merasa kurang memiliki keterampilan teknologi yang diperlukan (Kotter & Cohen, 2012). Kekhawatiran tentang potensi pengurangan tenaga kerja atau perubahan dalam tanggung jawab pekerjaan juga dapat menyebabkan penolakan terhadap inovasi.

Untuk mengatasi resistensi ini, pemerintah perlu menerapkan strategi manajemen perubahan yang komprehensif. Salah satu pendekatan kunci adalah menyediakan pelatihan yang memadai untuk pegawai, memastikan bahwa memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menggunakan teknologi baru dengan efektif. Pelatihan ini harus mencakup tidak hanya aspek teknis dari teknologi baru, tetapi juga bagaimana teknologi tersebut dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan. Dengan pelatihan yang tepat, pegawai akan lebih percaya diri dan siap untuk mengadopsi perubahan.

### **C. Transparansi, Akuntabilitas, dan *Good Governance***

Di era globalisasi, transparansi, akuntabilitas, dan *Good Governance* menjadi kunci utama dalam administrasi publik. Globalisasi telah memperbesar tuntutan bagi pemerintah untuk menjalankan praktik-praktik pemerintahan yang lebih terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan. Transparansi dalam administrasi publik merujuk pada keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan, kebijakan, dan pelaksanaan program. Ini berarti bahwa informasi penting mengenai kegiatan pemerintah dan alokasi anggaran harus dapat diakses oleh publik. Transparansi membantu mengurangi korupsi, meningkatkan kepercayaan publik, dan memastikan bahwa pemerintah bertanggung jawab atas tindakannya (Bovens, 2007)

Gambar 4. *Good Governance*



Sumber: *Bams*

Akuntabilitas berkaitan dengan kewajiban pemerintah untuk menjelaskan dan mempertanggungjawabkan keputusan dan tindakannya kepada publik dan lembaga-lembaga pengawasan. Akuntabilitas dapat bersifat internal (di dalam organisasi pemerintah) atau eksternal (dari masyarakat atau lembaga pengawas) (Bovens *et al.*, 2014). Akuntabilitas yang baik memastikan bahwa pejabat publik bertindak sesuai dengan hukum dan peraturan, serta memenuhi kewajiban moral dan etika.

*Good Governance* adalah konsep yang mencakup pengelolaan yang efektif, adil, dan transparan dari sumber daya publik. Ini melibatkan partisipasi masyarakat, penegakan hukum yang adil, dan pengelolaan yang efisien dari kebijakan dan program pemerintah. *Good Governance* bertujuan untuk mencapai hasil yang optimal bagi masyarakat dan memastikan bahwa semua pihak terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

### 1. Kesenjangan Akses Informasi

Kesenjangan akses informasi merupakan tantangan utama dalam upaya meningkatkan transparansi pemerintahan. Di banyak negara, terutama di wilayah dengan infrastruktur digital yang kurang

berkembang atau di negara-negara dengan kebijakan yang membatasi keterbukaan informasi, akses publik terhadap informasi pemerintah sering kali terbatas. Hal ini dapat disebabkan oleh sejumlah faktor, termasuk kurangnya infrastruktur digital yang memadai untuk menyediakan akses informasi secara online atau kebijakan pemerintah yang cenderung menahan atau membatasi informasi yang tersedia untuk umum (Noveck, 2015).

Kesenjangan akses informasi ini dapat menghambat upaya untuk meningkatkan transparansi, yang pada gilirannya mempengaruhi efektivitas pemerintahan. Tanpa akses yang memadai terhadap informasi, masyarakat tidak dapat mengawasi atau mengevaluasi kinerja pemerintah secara efektif. Ini dapat mengurangi akuntabilitas publik dan memperburuk ketidakpercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Misalnya, jika informasi mengenai anggaran publik atau keputusan kebijakan tidak tersedia secara terbuka, masyarakat tidak dapat mengetahui bagaimana dana publik digunakan atau mengapa keputusan tertentu diambil.

## **2. Korupsi dan Penyalahgunaan Kekuasaan**

Korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan merupakan tantangan serius yang terus mengancam efektivitas administrasi publik. Meskipun berbagai upaya untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas telah dilaksanakan, seperti penerapan teknologi *e-government* dan sistem big data, masalah korupsi tetap mengakar di banyak negara. Korupsi dapat merusak kepercayaan publik, mengurangi efektivitas kebijakan, dan menghambat pelaksanaan program-program pemerintah yang dirancang untuk kesejahteraan masyarakat. Penyalahgunaan kekuasaan sering kali terjadi ketika individu atau kelompok dalam posisi otoritas menyalahgunakan kekuasaan untuk keuntungan pribadi atau kelompok, mengabaikan kepentingan umum (Baumann, 2020).

Teknologi, seperti sistem *e-government* dan big data, memiliki potensi untuk memperbaiki transparansi dan mengidentifikasi praktik korupsi. *E-government* memfasilitasi akses informasi yang lebih besar dan memungkinkan pelaporan yang lebih transparan tentang kegiatan pemerintah, sementara big data menyediakan alat untuk menganalisis pola dan anomali yang mungkin menunjukkan perilaku koruptif. Namun, meskipun teknologi dapat meningkatkan kemampuan untuk memantau dan mendeteksi korupsi, teknologi saja tidak cukup untuk mengatasi

masalah ini secara komprehensif. Pengawasan yang efektif dan penegakan hukum yang tegas tetap diperlukan untuk menindak pelanggaran dan memastikan bahwa tindakan korupsi tidak terabaikan.

Gambar 5. Konsep Big Data



Sumber: *Bigbox*

Pengawasan yang efektif memerlukan adanya lembaga-lembaga independen yang dapat melakukan audit dan pemantauan tanpa adanya campur tangan dari pihak-pihak yang mungkin terlibat dalam praktik korupsi. Penegakan hukum yang kuat juga diperlukan untuk memberikan sanksi yang tepat terhadap pelanggar, serta untuk memastikan bahwa proses hukum berjalan dengan adil dan tidak terpengaruh oleh kekuatan politik atau ekonomi yang besar.

### 3. Perubahan Teknologi dan Keamanan Data

Perkembangan teknologi digital telah membawa transformasi signifikan dalam administrasi publik, terutama dalam hal transparansi dan akses informasi. Digitalisasi mempermudah akses publik terhadap data dan dokumen pemerintah, sehingga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Namun, dengan meningkatnya akses informasi, muncul pula tantangan besar terkait keamanan data. Risiko pelanggaran data,

serangan siber, dan kebocoran informasi pribadi semakin menjadi perhatian utama dalam era digital (Kshetri, 2018).

Masalah keamanan data menjadi krusial karena informasi yang dikumpulkan dan disimpan oleh pemerintah mencakup data sensitif yang dapat disalahgunakan jika jatuh ke tangan yang salah. Serangan siber yang semakin canggih dan target yang beragam memaksa pemerintah untuk mengembangkan kebijakan dan prosedur keamanan yang solid. Penggunaan teknologi seperti enkripsi, firewall, dan sistem deteksi intrusi menjadi langkah penting untuk melindungi data dari ancaman eksternal. Selain itu, pelatihan yang rutin bagi pegawai publik mengenai praktik keamanan siber juga menjadi bagian integral dari strategi keamanan data.

#### **4. Partisipasi Publik dan Keterlibatan Masyarakat**

Partisipasi publik adalah elemen kunci dalam *good Governance*, yang bertujuan untuk menciptakan proses pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Namun, mengajak masyarakat untuk berpartisipasi secara aktif dalam pengambilan keputusan seringkali menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah kurangnya kesadaran tentang hak dan cara berpartisipasi. Banyak individu mungkin tidak mengetahui bagaimana dapat terlibat atau merasa bahwa kontribusinya tidak akan berdampak signifikan (Bjørnskov & Sønderskov, 2013).

Keterbatasan dalam keterampilan partisipasi juga menjadi hambatan. Tidak semua warga negara memiliki pengetahuan atau keterampilan yang diperlukan untuk berpartisipasi secara efektif dalam proses pemerintahan, seperti kemampuan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif atau memahami prosedur birokrasi. Kurangnya pelatihan dan pendidikan tentang proses pemerintahan dan partisipasi publik dapat mengurangi keterlibatan aktif masyarakat.

#### **5. Penggunaan Teknologi untuk Transparansi**

Teknologi modern berperan yang semakin penting dalam meningkatkan transparansi administrasi publik. Salah satu cara utamanya adalah melalui pengembangan portal informasi pemerintah dan aplikasi mobile yang memudahkan akses masyarakat terhadap data dan informasi publik. Portal ini memberikan akses langsung kepada warga untuk melihat dan memeriksa informasi terkait anggaran,

kebijakan, dan pelaksanaan program pemerintah. Aplikasi mobile memungkinkan akses yang lebih fleksibel dan sering kali lebih user-friendly, memudahkan masyarakat untuk berinteraksi dengan pemerintah dan mendapatkan informasi secara real-time (Singh *et al.*, 2022).

Sistem pelaporan berbasis web telah memungkinkan masyarakat untuk memberikan umpan balik dan melaporkan masalah secara langsung kepada pemerintah. Platform-platform ini menyediakan saluran komunikasi dua arah yang memungkinkan pemerintah untuk menerima informasi dari warga dan menanggapi secara cepat. Dengan cara ini, transparansi tidak hanya ditingkatkan melalui penyampaian informasi tetapi juga melalui keterlibatan aktif masyarakat dalam proses pemerintahan.

## **6. Penguatan Lembaga Pengawasan dan Penegakan Hukum**

Penguatan lembaga pengawasan dan penegakan hukum merupakan komponen esensial dalam menciptakan sistem administrasi publik yang akuntabel dan transparan. Lembaga seperti komisi anti-korupsi dan badan audit berperan sebagai penjaga integritas, mengawasi dan memastikan bahwa tindakan pemerintah dan pelaksanaan kebijakan dilakukan sesuai dengan aturan dan etika yang berlaku. Agar lembaga-lembaga ini efektif, perlu diberi otoritas penuh dan sumber daya yang memadai untuk melaksanakan tugasnya. Dengan adanya dukungan yang kuat, lembaga-lembaga ini dapat melakukan audit secara mendalam, menyelidiki kasus-kasus dugaan penyimpangan, dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku (Purnaweni *et al.*, 2022).

Salah satu aspek penting dari penguatan lembaga pengawasan adalah pemberian kewenangan yang jelas dan tidak terbatas dalam melakukan investigasi dan penegakan hukum. Lembaga pengawasan harus memiliki kemampuan untuk menyelidiki berbagai bentuk penyalahgunaan kekuasaan dan praktik korupsi tanpa adanya tekanan atau intervensi dari pihak-pihak luar. Ini termasuk hak untuk meminta informasi, melakukan pemeriksaan mendalam, dan mengambil tindakan hukum terhadap pelanggaran yang ditemukan. Otoritas yang kuat memungkinkan lembaga pengawasan untuk beroperasi secara independen dan mengambil keputusan yang objektif dan berimbang.

## **7. Peningkatan Keterlibatan Publik dan Pendidikan**

Peningkatan keterlibatan publik dan pendidikan merupakan langkah penting untuk memperkuat prinsip-prinsip *Good Governance* dan memastikan bahwa kebijakan serta keputusan pemerintah mencerminkan kepentingan masyarakat. Salah satu cara untuk meningkatkan keterlibatan publik adalah melalui mekanisme partisipasi seperti konsultasi publik, forum masyarakat, dan survei. Dengan menyediakan saluran bagi warga untuk memberikan masukan dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, pemerintah dapat memastikan bahwa kebijakan yang dihasilkan lebih representatif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Forum masyarakat dan konsultasi publik memberikan kesempatan bagi warga untuk menyampaikan pandangan dan berkontribusi dalam merumuskan kebijakan yang berdampak langsung pada kehidupan.

Pendidikan dan pelatihan berperan krusial dalam memperkuat keterlibatan publik. Pendidikan publik yang efektif dapat meningkatkan kesadaran masyarakat tentang hak-haknya serta cara dapat terlibat dalam proses pemerintahan. Program-program pendidikan yang dirancang dengan baik dapat memberikan informasi yang jelas tentang proses pembuatan kebijakan, hak-hak warga negara, dan cara berpartisipasi secara konstruktif. Dengan memahami proses ini, masyarakat akan lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam forum-forum publik dan memberikan kontribusi yang berarti.

## **D. Adaptasi Terhadap Perubahan Sosial dan Politik Global**

Di era globalisasi, administrasi publik menghadapi tantangan besar dalam menanggapi perubahan sosial dan politik yang cepat dan seringkali tidak terduga. Globalisasi menghubungkan ekonomi, budaya, dan politik di seluruh dunia, membawa tantangan baru bagi pemerintah dalam menyesuaikan kebijakan dan praktik.

### **1. Perubahan Sosial Global dan Implikasinya**

#### **a. Transformasi Sosial dan Ekonomi**

Globalisasi telah membawa transformasi mendalam dalam struktur sosial dan ekonomi yang berdampak signifikan pada administrasi publik. Salah satu perubahan terbesar adalah urbanisasi yang pesat, di mana banyak orang pindah dari daerah

pedesaan ke kota-kota besar. Proses ini menciptakan kebutuhan mendesak untuk penyesuaian dalam perencanaan kota dan penyediaan layanan publik. Pemerintah harus merancang dan mengimplementasikan kebijakan yang dapat mengatasi tantangan urbanisasi, seperti pengembangan infrastruktur perumahan yang memadai, transportasi yang efisien, dan aksesibilitas layanan kesehatan serta pendidikan. Urbanisasi tidak hanya mempengaruhi aspek fisik dari kota tetapi juga mempengaruhi dinamika sosial dan kebutuhan akan kebijakan yang inklusif dan responsif (Sassen, 2019).

Globalisasi juga telah mengubah pola kerja secara drastis. Ekonomi digital dan gig economy, yang mencakup pekerjaan freelance dan kontrak jangka pendek, telah tumbuh secara signifikan. Perubahan ini menciptakan tantangan baru dalam pengaturan pekerjaan dan perlindungan hak pekerja. Pemerintah perlu menyesuaikan kebijakan ketenagakerjaan untuk memastikan bahwa pekerja dalam ekonomi gig mendapatkan perlindungan yang memadai dan hak-haknya terlindungi. Ini termasuk penyesuaian dalam peraturan upah minimum, asuransi kesehatan, dan jaminan sosial. Kebijakan yang responsif akan membantu menyeimbangkan kebutuhan fleksibilitas dengan perlindungan pekerja (Brynjolfsson & McAfee, 2016).

b. Perubahan Demografis dan Implikasi Kebijakan

Perubahan demografis global memberikan dampak signifikan terhadap administrasi publik, khususnya dalam hal kebijakan pensiun, perawatan kesehatan, dan layanan sosial. Peningkatan jumlah lansia adalah salah satu perubahan paling mencolok. Populasi yang menua memerlukan penyesuaian besar dalam kebijakan pensiun dan perawatan kesehatan. Pemerintah harus merancang sistem pensiun yang dapat memenuhi kebutuhan ekonomi lansia tanpa membebani anggaran negara secara berlebihan. Selain itu, peningkatan jumlah lansia memerlukan peningkatan dalam layanan kesehatan dan sosial, termasuk fasilitas perawatan jangka panjang, dukungan untuk keluarga yang merawat lansia, dan program pencegahan penyakit (de Haas *et al.*, 2020). Kebijakan yang responsif dan berkelanjutan sangat penting untuk memastikan kualitas hidup yang baik bagi populasi lansia yang terus berkembang.

Migrasi internasional juga mempengaruhi administrasi publik dengan menambah keragaman demografis di banyak negara. Peningkatan migrasi memerlukan kebijakan integrasi yang efektif untuk mengelola keragaman budaya, sosial, dan ekonomi. Pemerintah harus mengembangkan strategi yang mendukung integrasi migran ke dalam masyarakat, termasuk kebijakan pendidikan, pelatihan keterampilan, dan layanan sosial. Program-program ini penting untuk membantu migran beradaptasi dengan kehidupan di negara baru, sambil juga mencegah segregasi sosial dan ketegangan antar kelompok.

## **2. Perubahan Politik Global dan Dampaknya**

### **a. Politik Global dan Kebijakan Publik**

Perubahan politik global memiliki dampak mendalam pada administrasi publik, yang mengharuskan pemerintah untuk menyesuaikan kebijakan secara dinamis. Kekuatan geopolitik yang berubah, seperti kebangkitan kekuatan regional atau perubahan aliansi internasional, dapat menggeser prioritas kebijakan dan mempengaruhi stabilitas ekonomi. Misalnya, ketegangan antara kekuatan besar, seperti AS dan China, sering kali berdampak pada kebijakan perdagangan dan investasi yang mempengaruhi ekonomi domestik di seluruh dunia (Mearsheimer, 2018).

Konflik perdagangan global, seperti perang tarif atau embargo ekonomi, dapat mempengaruhi arus barang dan jasa, yang pada gilirannya mempengaruhi sektor-sektor ekonomi tertentu. Negara-negara mungkin perlu mengadaptasi kebijakan ekonomi untuk mengurangi dampak negatif dari ketegangan internasional, seperti dengan merestrukturisasi sektor industri atau meningkatkan kebijakan perlindungan sosial untuk sektor-sektor yang terpengaruh. Hal ini menunjukkan bagaimana perubahan dalam hubungan internasional dapat menyebabkan penyesuaian kebijakan yang signifikan untuk menjaga stabilitas ekonomi domestik.

### **b. Peningkatan Populisme dan Nasionalisme**

Peningkatan populisme dan nasionalisme di banyak negara telah mempengaruhi administrasi publik dengan memperkenalkan berbagai tantangan baru dalam pengelolaan kebijakan.

Populisme, yang sering kali ditandai dengan retorika anti-elit dan tuntutan untuk perubahan kebijakan yang radikal, dapat mengganggu stabilitas politik dan sosial. Pemimpin populis sering kali menyuarakan kebutuhan untuk reformasi drastis yang bertentangan dengan kebijakan konvensional, menuntut penyesuaian dalam administrasi publik yang mungkin mengubah arah kebijakan secara signifikan (Inglehart & Norris, 2016). Ini dapat menyebabkan ketidakpastian dan mengganggu perencanaan jangka panjang yang diperlukan untuk kestabilan dan efektivitas pemerintahan.

Nasionalisme yang meningkat berpotensi mempengaruhi berbagai aspek kebijakan domestik dan internasional. Nasionalisme sering kali membawa agenda yang mengutamakan kepentingan nasional di atas kerjasama internasional, yang dapat berdampak pada kebijakan imigrasi, perdagangan, dan hubungan luar negeri. Negara-negara dengan agenda nasionalis cenderung menerapkan kebijakan yang lebih ketat dalam hal imigrasi dan mengurangi keterlibatan dalam perjanjian internasional atau aliansi multilateral. Hal ini dapat mengakibatkan perubahan besar dalam kebijakan luar negeri dan hubungan internasional, yang memerlukan penyesuaian strategi oleh pemerintah untuk mempertahankan hubungan dan kerjasama yang efektif.



# BAB IV

## PELUANG ADMINISTRASI PUBLIK DI ERA GLOBALISASI

---

---

Globalisasi membawa kemajuan teknologi, akses informasi yang lebih luas, dan peningkatan kerjasama internasional, yang semuanya membuka peluang baru untuk inovasi dalam administrasi publik. Dengan memanfaatkan teknologi dan digitalisasi, pemerintah dapat meningkatkan kualitas layanan, membuat proses administrasi lebih efisien, dan mengelola sumber daya dengan lebih baik. Peluang lain yang signifikan adalah kolaborasi antar negara dan lembaga internasional. Globalisasi mendorong pembentukan kemitraan internasional yang lebih erat, memungkinkan negara untuk bekerja sama dalam menangani masalah global seperti perubahan iklim, keamanan, dan kesehatan masyarakat. Melalui kolaborasi ini, administrasi publik dapat memperoleh akses ke sumber daya, pengetahuan, dan best practices yang berharga, yang dapat meningkatkan kapasitas untuk menangani tantangan domestik dan internasional dengan lebih efektif.

### A. Inovasi dan Efisiensi dalam Pelayanan Publik

Di era globalisasi, administrasi publik menghadapi tekanan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam penyampaian layanan publik. Perkembangan teknologi, perubahan dalam harapan masyarakat, dan tuntutan untuk transparansi yang lebih besar memacu inovasi dalam administrasi publik.

#### 1. Inovasi dalam Pelayanan Publik

##### a. Teknologi Digital dan E-Government

Teknologi digital telah merevolusi cara layanan publik disampaikan melalui penerapan *e-government* atau pemerintahan

elektronik. Dengan memanfaatkan platform digital, *e-government* memungkinkan pemerintah untuk menyediakan layanan publik secara online, yang mempermudah akses bagi warga dan meningkatkan efisiensi operasional. Penggunaan teknologi informasi dalam administrasi publik mengurangi birokrasi yang sering kali memperlambat proses administratif. Misalnya, layanan seperti pendaftaran, pembayaran pajak, dan pengajuan izin yang sebelumnya memerlukan kunjungan fisik ke kantor pemerintah kini dapat diakses dan diselesaikan secara online, mempercepat proses dan mengurangi waktu tunggu bagi warga (Misuraca *et al.*, 2021).

Inovasi dalam *e-government* telah memungkinkan pemerintah untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi. Salah satu contoh sukses dari penerapan *e-government* dapat dilihat di *Estonia*, yang dikenal sebagai pelopor dalam sistem ID digital. Sistem ID digital *Estonia* memungkinkan warga untuk mengakses berbagai layanan pemerintah secara online, termasuk layanan kesehatan, pendidikan, dan administratif. Inisiatif ini tidak hanya meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan layanan publik tetapi juga mengurangi biaya operasional pemerintah yang terkait dengan pemrosesan manual dan pengelolaan dokumen fisik (Adeodato & Pournouri, 2020).

b. Big Data dan Analisis Data

Big data dan analisis data telah membuka peluang besar untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Dengan kemampuan untuk mengumpulkan dan menganalisis volume data yang sangat besar dari berbagai sumber, pemerintah dapat memperoleh wawasan yang mendalam tentang kebutuhan dan pola perilaku masyarakat. Analisis data besar memungkinkan identifikasi pola yang tidak terlihat dalam data yang lebih kecil, membantu dalam perencanaan dan pengambilan keputusan yang lebih cerdas. Misalnya, dalam perencanaan kota, data tentang pola lalu lintas, penggunaan energi, dan kepadatan penduduk dapat digunakan untuk merancang infrastruktur yang lebih baik dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya (Mayer-Schönberger & Cukier, 2013).

Salah satu contoh penerapan big data adalah dalam manajemen lalu lintas. Dengan menggunakan data dari sensor lalu lintas,

kamera, dan aplikasi navigasi, pemerintah dapat memantau kondisi lalu lintas secara real-time dan mengidentifikasi kemacetan serta masalah transportasi lainnya. Informasi ini memungkinkan otoritas untuk mengimplementasikan strategi pengaturan lalu lintas yang lebih efisien, seperti penyesuaian lampu lalu lintas dan pengalihan rute, untuk mengurangi kemacetan dan meningkatkan keselamatan jalan raya. Ini tidak hanya memperbaiki pengalaman berkendara tetapi juga mengurangi dampak lingkungan dari kemacetan lalu lintas.

c. Inovasi dalam Manajemen Proyek dan Layanan

Inovasi dalam manajemen proyek dan layanan publik telah membawa perubahan signifikan dalam cara pemerintah melaksanakan inisiatif dan memberikan layanan kepada masyarakat. Salah satu metode inovatif yang telah diadopsi adalah metodologi Agile, yang awalnya dikembangkan untuk pengembangan perangkat lunak. Agile menekankan iterasi cepat, kolaborasi tim, dan responsif terhadap perubahan, yang membuatnya sangat efektif untuk proyek-proyek yang membutuhkan adaptasi terus-menerus (Serrador & Pinto, 2015). Metodologi Agile memungkinkan pemerintah untuk mengelola proyek dengan lebih fleksibel dan efisien. Alih-alih mengikuti rencana proyek yang kaku dari awal hingga akhir, Agile mendorong pengembangan dalam siklus pendek yang disebut sprint, di mana hasil dan umpan balik dikumpulkan secara berkala. Ini memungkinkan penyesuaian berkelanjutan berdasarkan umpan balik pengguna dan perubahan kondisi, sehingga proyek dapat lebih cepat menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat dan mendapatkan hasil yang lebih relevan.

d. Penggunaan Teknologi Baru seperti Blockchain

Blockchain, teknologi yang awalnya dikenal sebagai fondasi cryptocurrency, menawarkan potensi revolusioner dalam administrasi publik dengan meningkatkan transparansi dan efisiensi. Blockchain berfungsi sebagai buku besar digital terdesentralisasi yang mencatat setiap transaksi secara permanen dan transparan, dengan setiap entri diverifikasi oleh jaringan pengguna. Teknologi ini membuat catatan transaksi tidak dapat diubah atau dimanipulasi, menjadikannya alat yang sangat

berharga dalam pengelolaan data publik dan administrasi (Yermack, 2017).

Salah satu aplikasi utama blockchain dalam administrasi publik adalah pengelolaan anggaran. Dengan menggunakan blockchain, pemerintah dapat memantau dan melacak aliran dana secara real-time, meminimalkan risiko penipuan dan penyalahgunaan anggaran. Setiap transaksi yang terjadi dicatat dalam blok yang aman dan tidak dapat diubah, sehingga audit dan verifikasi anggaran dapat dilakukan dengan lebih mudah dan akurat. Ini meningkatkan transparansi anggaran dan memperkuat akuntabilitas dalam pengeluaran publik.

Blockchain dapat digunakan dalam verifikasi identitas, mengurangi risiko pencurian identitas dan penipuan. Dengan sistem identitas berbasis blockchain, data pribadi dapat disimpan dengan aman dan hanya dapat diakses oleh pihak yang berwenang melalui mekanisme otentikasi yang ketat. Ini tidak hanya meningkatkan keamanan data pribadi tetapi juga mempermudah proses verifikasi identitas dalam berbagai layanan publik, seperti pendaftaran pemilih atau penerbitan dokumen resmi.

## **2. Efisiensi dalam Pelayanan Publik**

### **a. Peningkatan Proses dan Penyederhanaan Birokrasi**

Penyederhanaan birokrasi dan peningkatan proses merupakan langkah krusial dalam meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Banyak pemerintah berupaya mengurangi kompleksitas administratif dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen yang lebih efisien. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan adalah *Lean Management*, yang berfokus pada pengurangan pemborosan dan peningkatan nilai tambah bagi warga. *Lean Management* membantu dalam mengidentifikasi langkah-langkah dalam proses yang tidak memberikan nilai tambah dan menghilangkan atau memperbaikinya, sehingga menciptakan proses yang lebih ramping dan responsif (Womack & Jones, 2010).

*Lean Management*, yang awalnya dikembangkan untuk industri manufaktur, kini diterapkan secara luas dalam sektor publik. Metode ini melibatkan analisis mendetail terhadap setiap tahap

proses layanan publik, dari pendaftaran hingga penyampaian layanan akhir. Dengan mengurangi langkah-langkah yang tidak perlu dan menyederhanakan prosedur, pemerintah dapat mempercepat waktu pelayanan dan meningkatkan kepuasan warga. Sebagai contoh, proses perizinan yang sebelumnya memakan waktu lama dapat disederhanakan dengan mengurangi persyaratan dokumen dan mempercepat proses verifikasi.

b. Penerapan Benchmarking dan *Best Practices*

Benchmarking dan adopsi praktik terbaik merupakan strategi yang sangat berharga dalam upaya meningkatkan efisiensi layanan publik. Benchmarking melibatkan perbandingan kinerja organisasi dengan standar atau praktik terbaik yang diterapkan oleh organisasi lain, baik dalam sektor publik maupun swasta. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi area-area yang perlu perbaikan dan mengadopsi metode yang telah terbukti berhasil di tempat lain. Dalam konteks administrasi publik, benchmarking dapat membantu pemerintah memahami bagaimana dapat meningkatkan layanan dengan mempelajari dan menerapkan strategi yang sudah terbukti efektif di negara atau organisasi lain (Djuric *et al.*, 2013).

Sebagai contoh, Singapura telah sukses menerapkan benchmarking sebagai bagian dari strategi untuk meningkatkan efisiensi layanan publik. Pemerintah Singapura secara aktif membandingkan kinerja dengan praktik terbaik di negara lain dan mengadopsi teknologi serta metode inovatif untuk meningkatkan kualitas layanan. Ini termasuk penggunaan sistem manajemen berbasis data yang canggih untuk mengoptimalkan layanan publik dan mengurangi waktu proses. Dengan menggunakan benchmarking, Singapura mampu mengevaluasi kekuatan dan kelemahan dan secara strategis memilih praktik yang dapat memberikan hasil terbaik.

c. Peningkatan Kualitas Layanan melalui Evaluasi dan Feedback

Peningkatan kualitas layanan publik yang efektif memerlukan pendekatan sistematis untuk mengumpulkan umpan balik dari warga dan melakukan evaluasi berkala terhadap layanan yang disediakan. Salah satu metode utama adalah penggunaan survei kepuasan pelanggan, yang memberikan wawasan langsung dari pengguna layanan mengenai pengalaman dan kepuasan terhadap

layanan yang diterima. Survei ini memungkinkan pemerintah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pelayanan yang diberikan, serta memahami area yang memerlukan perbaikan (Ostrom, 2009). Dengan informasi ini, pemerintah dapat merancang strategi yang lebih baik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan.

*Focus groups* juga merupakan alat berharga dalam mengumpulkan umpan balik. Diskusi kelompok terfokus ini melibatkan sekelompok kecil warga yang memberikan masukan mendalam mengenai pengalamannya dengan layanan publik. Informasi yang diperoleh dari focus groups sering kali lebih detail dan kontekstual, memungkinkan pemerintah untuk menggali isu-isu spesifik dan mendapatkan pemahaman yang lebih dalam mengenai persepsi masyarakat terhadap layanan yang disediakan. Dengan demikian, focus groups dapat memberikan perspektif yang lebih kaya dan mendalam dibandingkan dengan survei yang lebih umum.

d. Keterlibatan Sektor Swasta dan Kemitraan Publik-Swasta

Kemitraan publik-swasta (PPP) merupakan strategi penting dalam meningkatkan efisiensi dan inovasi dalam penyediaan layanan publik. Dalam model PPP, sektor publik dan sektor swasta bekerja sama untuk mengelola proyek-proyek besar dan kompleks dengan memanfaatkan keahlian dan sumber daya yang dimiliki masing-masing pihak. Sektor swasta sering kali membawa keahlian teknis, inovasi, dan efisiensi operasional, sementara sektor publik menyediakan kerangka regulasi, pembiayaan, dan pengawasan. Kolaborasi ini memungkinkan implementasi proyek yang lebih cepat, biaya yang lebih efisien, dan kualitas layanan yang lebih baik (Yakubova *et al.*, 2021).

Salah satu contoh konkret dari kemitraan ini adalah proyek infrastruktur, seperti pembangunan jalan tol dan sistem transportasi. Dalam proyek-proyek ini, pemerintah sering kali bekerja sama dengan perusahaan swasta untuk merancang, membangun, dan mengoperasikan fasilitas tersebut. Dengan melibatkan sektor swasta, pemerintah dapat memanfaatkan teknologi terbaru dan praktik terbaik dalam konstruksi dan manajemen, yang dapat meningkatkan efisiensi dan mengurangi

biaya jangka panjang. Misalnya, proyek jalan tol yang dikelola melalui PPP dapat mengadopsi sistem tol otomatis dan teknologi pemantauan yang canggih, yang tidak hanya mempercepat pengumpulan tol tetapi juga meningkatkan pengalaman pengguna.

## **B. Kolaborasi Antar Negara dan Lembaga Internasional**

Di era globalisasi, kolaborasi antar negara dan lembaga internasional menjadi semakin penting dalam administrasi publik. Masalah-masalah global seperti perubahan iklim, keamanan internasional, dan kesehatan masyarakat melintasi batas-batas nasional dan memerlukan kerjasama lintas negara dan lembaga untuk solusi yang efektif.

### **1. Organisasi Internasional dan Forum Multilateral**

Organisasi internasional seperti Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB), Bank Dunia, dan Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) berperan krusial dalam memfasilitasi kerjasama global dan menyelesaikan masalah lintas negara. PBB, misalnya, bertugas untuk menjaga perdamaian dan keamanan internasional, mempromosikan hak asasi manusia, serta mendukung pembangunan sosial dan ekonomi. Dengan berbagai badan dan agensi yang spesifik, seperti UNICEF untuk anak-anak dan UNDP untuk pembangunan berkelanjutan, PBB menciptakan platform bagi negara-negara anggota untuk bekerja sama dalam berbagai isu global (Sinaga *et al.*, 2024).

Bank Dunia, sebagai lembaga keuangan internasional, berfokus pada penyediaan pinjaman dan bantuan teknis untuk mendukung proyek pembangunan di negara-negara berkembang. Tujuannya adalah untuk mengurangi kemiskinan dan mendorong pertumbuhan ekonomi melalui investasi dalam infrastruktur, pendidikan, dan kesehatan. Kerjasama dengan Bank Dunia memungkinkan negara-negara berkembang untuk memperoleh sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan pembangunan sambil memastikan adanya standar dan transparansi dalam pelaksanaan proyek.

Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) berperan penting dalam menangani tantangan kesehatan global, termasuk wabah penyakit dan pandemi. WHO menyediakan panduan teknis, dukungan operasional,

dan koordinasi internasional dalam tanggap darurat kesehatan. Misalnya, selama pandemi COVID-19, WHO mengoordinasikan upaya internasional untuk berbagi informasi, penelitian, dan sumber daya medis, serta menetapkan pedoman untuk penanganan dan vaksinasi. Selain organisasi internasional, forum-forum multilateral seperti G20 dan G7 juga berperan penting dalam dialog global. G20, yang terdiri dari negara-negara dengan ekonomi terbesar di dunia, memberikan platform untuk membahas isu-isu ekonomi global, termasuk krisis keuangan dan kebijakan perdagangan. Forum ini memungkinkan negara-negara anggota untuk menyepakati kebijakan bersama yang mempengaruhi ekonomi global, seperti upaya untuk mengatasi perubahan iklim dan ketidakstabilan pasar.

## **2. Kemitraan Publik-Swasta Internasional**

Kemitraan publik-swasta internasional merupakan pendekatan strategis yang melibatkan kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan lembaga internasional untuk mengatasi tantangan global yang kompleks. Melalui kemitraan ini, berbagai pihak dapat menyatukan sumber daya, keahlian, dan pengalaman untuk mencapai tujuan bersama yang mungkin sulit dicapai secara individu. Contoh nyata dari kemitraan ini adalah inisiatif *Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis, and Malaria*, yang menunjukkan bagaimana kolaborasi lintas sektor dapat meningkatkan efektivitas dalam menangani krisis kesehatan global (Olufadewa *et al.*, 2021).

Global Fund didirikan pada tahun 2002 sebagai respons terhadap kebutuhan mendesak untuk mengatasi penyakit menular yang mempengaruhi banyak negara, terutama di Afrika. Kemitraan ini menggabungkan kontribusi dari berbagai sumber, termasuk pemerintah donor, sektor swasta, dan organisasi masyarakat sipil. Pendekatan ini memungkinkan pengumpulan sumber daya yang lebih besar, yang penting untuk memerangi penyakit seperti HIV/AIDS, tuberkulosis, dan malaria secara efektif. Selain itu, kemitraan ini memberikan kesempatan untuk menerapkan solusi inovatif dan berbasis bukti yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan lokal.

Kemitraan publik-swasta dalam konteks Global Fund juga memanfaatkan keahlian sektor swasta dalam pengembangan teknologi dan manajemen proyek. Misalnya, perusahaan farmasi dan teknologi medis berperan dalam penelitian dan pengembangan vaksin serta obat-

obatan, sementara organisasi masyarakat sipil membantu dalam implementasi program dan penyuluhan. Sinergi ini memastikan bahwa intervensi yang dilakukan tidak hanya efektif tetapi juga berkelanjutan. Melalui dukungan dari berbagai sektor, Global Fund dapat mencapai cakupan yang lebih luas dan memberikan dampak yang lebih besar dalam pengendalian penyakit menular.

### **3. Inisiatif Regional dan Bilateral**

Kerjasama regional dan bilateral berperan penting dalam administrasi publik, melengkapi upaya multilateral dan memungkinkan negara-negara untuk menangani isu-isu spesifik dengan pendekatan yang lebih terfokus dan praktis. Salah satu contoh paling menonjol dari kerjasama regional adalah Uni Eropa (UE), yang merupakan bentuk integrasi regional yang berhasil. UE tidak hanya mengatur perdagangan dan ekonomi antar negara anggotanya tetapi juga mencakup kebijakan bersama dalam berbagai bidang seperti lingkungan hidup, keamanan, dan sosial (Chirisa *et al.*, 2014).

Uni Eropa telah mengimplementasikan berbagai kebijakan dan program yang memperkuat kerjasama antar negara anggotanya. Misalnya, dalam bidang lingkungan, UE telah menetapkan regulasi yang bersifat harmonisasi yang bertujuan untuk mengurangi emisi gas rumah kaca dan mempromosikan energi terbarukan. Kebijakan tersebut tidak hanya berlaku di setiap negara anggota tetapi juga mengharuskan koordinasi yang erat untuk memastikan keberhasilan inisiatif lingkungan yang konsisten dan efektif di seluruh wilayah. Integrasi semacam ini menunjukkan bagaimana kerjasama regional dapat menciptakan standar bersama yang memperkuat upaya kolektif untuk menghadapi tantangan global.

## **C. Pemberdayaan Masyarakat Melalui Partisipasi Publik**

Di era globalisasi, pemberdayaan masyarakat melalui partisipasi publik menjadi aspek krusial dalam administrasi publik. Partisipasi publik tidak hanya memperkuat demokrasi, tetapi juga meningkatkan kualitas kebijakan dan pelayanan publik dengan melibatkan warga dalam proses pengambilan keputusan. Partisipasi publik merujuk pada proses di mana warga terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi kehidupan. Ini bisa melibatkan berbagai bentuk

keterlibatan, mulai dari konsultasi hingga kolaborasi aktif dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan. Partisipasi publik dianggap sebagai elemen penting dalam tata kelola yang baik karena memperkuat akuntabilitas, transparansi, dan legitimasi pemerintah.

### **1. Konsultasi Publik**

Konsultasi publik merupakan elemen kunci dalam proses pengambilan keputusan yang inklusif, memungkinkan masyarakat untuk berperan aktif dalam merumuskan kebijakan dan program pemerintah. Melalui konsultasi publik, pemerintah meminta masukan dari warga sebelum membuat keputusan akhir, dengan tujuan untuk menciptakan kebijakan yang lebih responsif terhadap kebutuhan dan keinginan masyarakat (Beierle, 2010). Proses ini dapat dilakukan melalui berbagai metode, termasuk survei, forum diskusi, atau sesi dengar pendapat publik, yang semuanya berfungsi untuk mengumpulkan berbagai perspektif dan opini.

Salah satu metode umum dalam konsultasi publik adalah survei, yang dapat mencakup pertanyaan kuantitatif dan kualitatif untuk mengukur opini masyarakat tentang isu-isu tertentu. Survei memungkinkan pemerintah untuk mengumpulkan data secara luas dari berbagai kelompok demografis, memberikan gambaran yang jelas tentang pandangan masyarakat. Misalnya, survei dapat digunakan untuk mengidentifikasi prioritas warga terkait anggaran pemerintah atau untuk mengumpulkan umpan balik tentang proposal kebijakan baru. Dengan data yang dikumpulkan melalui survei, pemerintah dapat membuat keputusan yang lebih terinformasi dan sesuai dengan harapan masyarakat.

### **2. Keterlibatan dalam Perencanaan dan Pengambilan Keputusan**

Keterlibatan masyarakat dalam perencanaan dan pengambilan keputusan merupakan pendekatan yang semakin penting dalam administrasi publik untuk memastikan bahwa kebijakan dan proyek yang dikembangkan benar-benar mencerminkan kebutuhan dan aspirasi komunitas. Proses ini tidak hanya mencakup pengumpulan umpan balik dari masyarakat tetapi juga melibatkannya secara aktif dalam pembuatan keputusan, mulai dari perencanaan strategis hingga pelaksanaan proyek lokal. Keterlibatan ini dapat mengarah pada kebijakan yang lebih

inklusif, responsif, dan efektif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat (Hickey & Mohan, 2004).

Salah satu bentuk keterlibatan dalam perencanaan adalah pembuatan rencana strategis bersama. Dalam metode ini, pemerintah bekerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk warga, bisnis, dan organisasi masyarakat sipil, untuk mengembangkan visi dan rencana jangka panjang untuk suatu wilayah atau sektor. Proses ini melibatkan berbagai sesi konsultasi, diskusi kelompok, dan workshop yang memungkinkan semua pihak untuk menyampaikan pandangan dan saran. Melalui kolaborasi ini, rencana strategis dapat mencakup berbagai perspektif dan merespons isu-isu yang mungkin tidak terlihat dalam pendekatan top-down tradisional.

### **3. Kolaborasi dalam Implementasi dan Evaluasi**

Kolaborasi dalam implementasi dan evaluasi kebijakan melibatkan masyarakat secara aktif dalam tahap pelaksanaan dan penilaian program atau kebijakan. Pendekatan ini memperluas peran masyarakat dari sekadar memberikan umpan balik dalam proses perencanaan ke partisipasi langsung dalam pelaksanaan dan penilaian hasil. Kolaborasi semacam ini tidak hanya meningkatkan efektivitas kebijakan tetapi juga memperkuat akuntabilitas dan transparansi dalam administrasi publik (Peters, 2021).

Pada implementasi program lokal, keterlibatan masyarakat dapat mencakup partisipasi dalam kegiatan sehari-hari dan operasional. Misalnya, dalam proyek pembangunan komunitas seperti fasilitas umum atau program kesejahteraan sosial, anggota masyarakat dapat terlibat sebagai relawan, anggota komite, atau pengawas proyek. Dengan terlibat langsung dalam implementasi, masyarakat dapat memastikan bahwa program berjalan sesuai rencana dan sesuai dengan kebutuhan lokal. Keterlibatannya juga membantu menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap keberhasilan program.

Masyarakat juga berperan penting dalam pemantauan kinerja kebijakan. Pengawasan oleh masyarakat dapat dilakukan melalui forum komunitas, survei pemantauan, dan pelaporan masalah yang muncul. Dengan melibatkan masyarakat dalam pemantauan, pemerintah dapat memperoleh wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana kebijakan diterima dan diterapkan di lapangan. Ini juga memungkinkan

deteksi dan penyelesaian masalah lebih cepat, sebelum berkembang menjadi isu besar.

## **D. Pemanfaatan Teknologi untuk Peningkatan Pelayanan Publik**

Di era globalisasi, teknologi telah menjadi alat penting dalam administrasi publik, menawarkan peluang signifikan untuk meningkatkan pelayanan publik. Teknologi, terutama teknologi informasi dan komunikasi (TIK), dapat membantu pemerintah dalam memberikan layanan yang lebih efisien, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Teknologi dalam administrasi publik merujuk pada penggunaan alat dan sistem teknologi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan aksesibilitas pelayanan publik. Ini meliputi penggunaan sistem informasi, platform digital, dan teknologi komunikasi untuk mendukung berbagai fungsi pemerintah, dari administrasi internal hingga interaksi dengan masyarakat.

### **1. Sistem Informasi Manajemen Pemerintah**

Sistem Informasi Manajemen (MIS) berperan vital dalam administrasi publik dengan menyediakan alat untuk mengelola data dan proses administratif secara efisien. Dalam konteks pemerintahan, MIS mengintegrasikan berbagai fungsi yang mendukung pengumpulan, penyimpanan, dan analisis data, serta memfasilitasi koordinasi antar departemen. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, MIS membantu pemerintah dalam menyederhanakan proses administratif dan meningkatkan transparansi serta akuntabilitas (Mavidis & Folinas, 2022).

Salah satu aplikasi penting dari MIS dalam pemerintahan adalah sistem e-procurement, yang mengelola pengadaan barang dan jasa secara elektronik. Sistem ini menggantikan proses manual yang sering kali memerlukan banyak waktu dan rentan terhadap kesalahan atau penyelewengan. Dengan e-procurement, semua tahapan dari pengumuman tender, penerimaan penawaran, hingga evaluasi dan pemenang tender dapat dilakukan secara online. Ini tidak hanya mempercepat proses pengadaan tetapi juga mengurangi kemungkinan praktik korupsi dengan menyediakan jejak audit yang jelas dan terverifikasi.

## **2. *E-government* dan Portal Online**

*E-government* merupakan konsep yang mengacu pada penerapan teknologi digital dalam penyampaian layanan publik, dengan tujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas layanan pemerintah. Melalui e-Government, berbagai layanan publik yang sebelumnya hanya dapat diakses secara fisik atau melalui proses birokrasi yang rumit kini dapat dilakukan secara elektronik. Portal online pemerintah, sebagai bagian integral dari e-Government, berperan penting dalam menyediakan akses digital ke layanan publik seperti pendaftaran, pembayaran pajak, dan permohonan izin. Penggunaan portal ini secara signifikan mengurangi waktu dan biaya yang diperlukan untuk mendapatkan layanan, serta meningkatkan kenyamanan bagi warga negara (Nguyen, 2016).

Salah satu manfaat utama dari *e-government* adalah kemampuannya untuk mengurangi birokrasi dan mempercepat proses administrasi. Sebagai contoh, dengan adanya portal pendaftaran online, warga dapat mendaftar untuk berbagai layanan seperti pembuatan paspor atau registrasi kendaraan tanpa harus mengunjungi kantor pemerintah secara langsung. Ini mengurangi antrian panjang dan waktu tunggu yang seringkali menjadi masalah dalam sistem pelayanan tradisional. Selain itu, pengelolaan dokumen dan data dapat dilakukan dengan lebih efisien melalui sistem elektronik, yang memungkinkan pemrosesan yang lebih cepat dan pengurangan penggunaan kertas.

## **3. Aplikasi Mobile dan Layanan Berbasis Cloud**

Aplikasi mobile dan layanan berbasis cloud telah merevolusi cara pemerintah menyampaikan layanan publik dengan menawarkan akses yang lebih mudah dan fleksibel. Aplikasi mobile, dengan kemampuannya untuk terintegrasi langsung ke perangkat pintar yang digunakan sehari-hari, memudahkan warga untuk berinteraksi dengan pemerintah. Contohnya, aplikasi mobile dapat digunakan untuk melaporkan masalah publik seperti kerusakan infrastruktur atau kebersihan lingkungan, memantau status aplikasi seperti permohonan izin atau bantuan sosial, serta menerima informasi terkini mengenai layanan dan kebijakan pemerintah. Dengan demikian, aplikasi ini meningkatkan aksesibilitas dan responsivitas layanan publik, menjadikan proses interaksi antara pemerintah dan warga lebih efisien (Creswell & Clark, 2011).

Layanan berbasis cloud juga berperan krusial dalam modernisasi administrasi publik dengan menyediakan platform yang aman, skalabel, dan terintegrasi untuk menyimpan dan mengelola data. Cloud computing memungkinkan pemerintah untuk menyimpan data di server yang dikelola oleh penyedia layanan pihak ketiga, mengurangi kebutuhan akan infrastruktur TI yang mahal dan kompleks di tingkat lokal. Ini tidak hanya mengurangi biaya operasional, tetapi juga memastikan bahwa data dapat diakses secara real-time oleh berbagai lembaga pemerintah, memungkinkan koordinasi yang lebih baik dan respons yang lebih cepat terhadap kebutuhan publik.

#### **4. Teknologi Big Data dan Analitik**

Teknologi big data dan analitik telah menjadi alat penting bagi pemerintah untuk meningkatkan perencanaan dan evaluasi kebijakan dengan memanfaatkan volume besar data yang tersedia. Big data merujuk pada kumpulan data yang sangat besar dan kompleks yang tidak dapat diproses dengan metode tradisional. Dengan menggunakan teknologi analitik yang canggih, pemerintah dapat mengidentifikasi pola dan tren yang sebelumnya tidak terlihat, memberikan wawasan yang mendalam untuk pengambilan keputusan yang lebih baik (Kitchin, 2013). Analitik data ini memungkinkan pemantauan yang lebih efektif dan responsif terhadap berbagai isu yang mempengaruhi masyarakat.

Salah satu aplikasi penting dari big data dalam administrasi publik adalah dalam pemantauan tren kesehatan masyarakat. Misalnya, data kesehatan yang dikumpulkan dari berbagai sumber seperti rumah sakit, klinik, dan survei kesehatan dapat dianalisis untuk mengidentifikasi wabah penyakit, memantau pola penyakit, dan mengevaluasi efektivitas intervensi kesehatan. Dengan memanfaatkan analitik data, pemerintah dapat merespons masalah kesehatan dengan lebih cepat dan lebih tepat, meningkatkan kualitas layanan kesehatan dan melindungi kesehatan masyarakat secara keseluruhan.



# **BAB V**

## **STUDI KASUS IMPLEMENTASI ADMINISTRASI PUBLIK DI BERBAGAI NEGARA**

---

Dengan menganalisis berbagai kasus di negara maju, negara berkembang, dan negara-negara Asia Tenggara, kita dapat memahami variasi dalam pendekatan administrasi publik serta tantangan dan solusi yang dihadapi di berbagai belahan dunia. Studi kasus ini menawarkan perspektif praktis mengenai adaptasi kebijakan publik dan inovasi dalam pelayanan publik yang dihadapi oleh negara dengan kondisi ekonomi, sosial, dan politik yang berbeda. Analisis kasus di negara maju seringkali membahas penerapan teknologi canggih dan sistem manajerial yang efisien dalam administrasi publik, serta bagaimana negara-negara tersebut mengatasi tantangan seperti globalisasi dan perubahan demografis. Sementara itu, studi kasus di negara berkembang memperlihatkan bagaimana keterbatasan sumber daya dan infrastruktur mempengaruhi implementasi kebijakan publik serta upaya-upaya untuk memperbaiki efisiensi dan efektivitas pelayanan publik.

### **A. Administrasi Publik di Negara Maju**

Administrasi publik di negara maju sering kali mencerminkan praktik dan inovasi yang menjadi model bagi negara lain dalam hal efisiensi, transparansi, dan pelayanan publik. Negara-negara maju telah menerapkan berbagai kebijakan dan teknologi untuk mengelola administrasi publik secara efektif, memanfaatkan sumber daya yang ada, dan merespons kebutuhan masyarakat dengan cara yang inovatif.

## **1. Administrasi Publik di Amerika Serikat**

Administrasi publik di Amerika Serikat dikenal karena sistemnya yang kompleks dan terdesentralisasi, yang melibatkan pemerintah federal, negara bagian, dan lokal dengan wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Struktur ini memungkinkan fleksibilitas dan responsivitas dalam penyediaan layanan publik, serta menciptakan kerangka administrasi yang dinamis dan adaptif terhadap perubahan. Kerangka administrasi publik di Amerika Serikat terus berkembang melalui penerapan teknologi dan inovasi manajerial untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan pemerintahan (Mavidis & Folinas, 2022).

Salah satu contoh utama dari inovasi dalam administrasi publik di Amerika Serikat adalah penggunaan teknologi e-government. Pemerintah federal telah memperkenalkan berbagai inisiatif untuk memfasilitasi komunikasi yang lebih baik antara pemerintah dan warga negara, serta untuk menyediakan akses yang lebih mudah ke layanan publik. Program e-Notification, misalnya, memungkinkan warga untuk mendaftar dan menerima pembaruan terkait layanan publik seperti perubahan kebijakan dan pengumuman penting. Inisiatif ini tidak hanya meningkatkan keterlibatan warga dalam proses pemerintahan tetapi juga memastikan transparansi dengan memberikan informasi yang relevan dan tepat waktu (Bertot *et al.*, 2010).

Situs web USA.gov berfungsi sebagai portal terpusat yang menyediakan akses ke informasi dan layanan pemerintah federal, negara bagian, dan lokal. Dengan menyediakan informasi dalam satu platform yang mudah diakses, situs ini membantu warga menavigasi birokrasi pemerintah yang kompleks dan menemukan informasi yang dibutuhkan dengan cepat dan efisien. Pendekatan ini mencerminkan komitmen pemerintah AS untuk meningkatkan transparansi dan aksesibilitas, mengurangi hambatan administratif, dan mempercepat proses penyediaan layanan.

Reformasi administrasi publik di Amerika Serikat juga sering kali melibatkan pendekatan berbasis data dan inovasi manajerial. Program seperti *Government Performance and Results Act* (GPRA) dan peran *Government Accountability Office* (GAO) menunjukkan upaya pemerintah untuk menilai kinerja dan meningkatkan akuntabilitas. GPRA, misalnya, menekankan pada pengukuran kinerja secara sistematis dengan menetapkan tujuan yang jelas dan mengukur

pencapaiannya secara berkala. Sementara itu, GAO memberikan laporan rinci tentang efektivitas berbagai program pemerintah, membantu mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan atau peningkatan (Kerandi, 2015).

Inisiatif-inisiatif ini tidak hanya memastikan bahwa dana publik digunakan secara efisien, tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dengan menunjukkan komitmen terhadap transparansi dan akuntabilitas. Dengan menggunakan data untuk mengevaluasi kinerja dan membuat keputusan yang lebih baik, pemerintah dapat mengalokasikan sumber daya dengan lebih efektif dan merespons kebutuhan masyarakat dengan lebih baik. Ini juga mencerminkan perubahan budaya dalam administrasi publik Amerika Serikat, yang berfokus pada hasil dan dampak daripada proses semata.

Di kota-kota besar seperti New York dan San Francisco, inisiatif "*Smart Cities*" merupakan contoh lain dari penerapan teknologi dalam administrasi publik. Inisiatif ini menggunakan teknologi canggih seperti *Internet of Things* (IoT), big data, dan kecerdasan buatan untuk meningkatkan infrastruktur kota dan layanan publik. Misalnya, sistem manajemen lalu lintas yang cerdas dapat mengurangi kemacetan dan meningkatkan efisiensi transportasi, sementara sistem pencahayaan jalan yang terhubung secara digital dapat mengurangi konsumsi energi dan meningkatkan keamanan publik.

Implementasi teknologi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional pemerintah kota tetapi juga menciptakan lingkungan perkotaan yang lebih aman dan nyaman bagi warga. Penggunaan teknologi yang inovatif juga memungkinkan pemerintah kota untuk mengumpulkan data secara real-time, yang kemudian dapat digunakan untuk membuat keputusan yang lebih tepat dan responsif terhadap kebutuhan warga. Dengan memanfaatkan teknologi canggih, kota-kota di Amerika Serikat tidak hanya meningkatkan kualitas hidup warganya tetapi juga menetapkan standar baru dalam administrasi publik yang efektif dan inovatif.

## **2. Administrasi Publik di Jerman**

Administrasi publik di Jerman dikenal dengan pendekatannya yang sistematis dan efisien, yang berakar pada prinsip-prinsip birokrasi yang kuat. Sistem ini ditandai dengan struktur yang jelas dan prosedur yang ketat, yang dirancang untuk memastikan bahwa setiap aspek

administrasi dikelola dengan transparansi dan akuntabilitas. Pemerintah Jerman berfokus pada penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, termasuk partisipasi publik dalam proses administrasi, untuk memastikan bahwa layanan publik tidak hanya efisien tetapi juga responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Hammerschmid & Oprisor, 2016).

Salah satu inisiatif paling signifikan dalam administrasi publik di Jerman adalah digitalisasi layanan publik, yang diatur melalui program "*Onlinezugangsgesetz*" (OZG). OZG bertujuan untuk menyederhanakan akses masyarakat ke berbagai layanan publik melalui platform digital. Dalam kerangka OZG, pemerintah Jerman berencana untuk menyediakan lebih dari 500 layanan publik secara online, mulai dari pendaftaran kelahiran hingga pengurusan perizinan bisnis. Inisiatif ini dirancang untuk meningkatkan efisiensi, mempermudah akses masyarakat, dan mengurangi beban administratif baik bagi warga negara maupun bagi pemerintah (Androniceanu & Georgescu, 2023).

Digitalisasi layanan publik melalui OZG merupakan langkah penting dalam modernisasi administrasi di Jerman. Inisiatif ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan efisiensi administratif, tetapi juga untuk memperkuat transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan. Dengan menyediakan layanan secara online, pemerintah Jerman berharap dapat mempercepat proses administratif dan mengurangi waktu tunggu yang sering menjadi keluhan warga. Selain itu, digitalisasi juga memungkinkan pemantauan dan pelaporan yang lebih baik, yang dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Reformasi administrasi publik di Jerman juga sering kali berfokus pada peningkatan efisiensi dan pengurangan birokrasi. Inisiatif "*Verwaltungsmodernisierung*" (modernisasi administrasi) mencakup berbagai upaya untuk menggunakan teknologi informasi guna memperbaiki prosedur dan mempercepat proses administratif. Misalnya, penggunaan sistem manajemen dokumen elektronik memungkinkan pengelolaan informasi yang lebih terorganisir dan akses yang lebih cepat ke dokumen penting, sehingga mengurangi waktu yang diperlukan untuk pengambilan keputusan administratif (Kuhlmann, 2010).

Jerman juga telah mengadopsi berbagai layanan *e-government* untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. *E-government* mencakup berbagai aplikasi digital yang memungkinkan warga untuk berinteraksi dengan pemerintah secara online, seperti portal layanan publik yang

**64    Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

terintegrasi. Aplikasi ini memudahkan warga untuk mengakses berbagai layanan pemerintah tanpa harus mengunjungi kantor pemerintahan secara langsung. Pendekatan ini tidak hanya menghemat waktu dan biaya bagi warga, tetapi juga mengurangi beban kerja administratif di kantor pemerintahan.

Penerapan teknologi informasi dalam administrasi publik di Jerman juga mencakup pengembangan sistem yang memungkinkan pertukaran informasi yang lebih cepat dan lebih efisien antara berbagai departemen pemerintah. Hal ini penting untuk memastikan bahwa berbagai bagian pemerintah dapat berkoordinasi dengan lebih baik dalam menyelesaikan tugas-tugasnya dan dalam menyediakan layanan yang lebih efisien kepada masyarakat. Koordinasi yang lebih baik ini juga berarti bahwa pemerintah dapat merespons kebutuhan masyarakat dengan lebih cepat dan lebih efektif.

Upaya modernisasi administrasi publik di Jerman tidak hanya berfokus pada teknologi, tetapi juga pada perubahan budaya kerja dalam administrasi publik. Ada upaya untuk mengurangi hierarki yang kaku dan mempromosikan budaya kerja yang lebih fleksibel dan kolaboratif. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai negeri, serta untuk mendorong inovasi dalam pengelolaan administrasi publik. Pendekatan ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan adaptif, yang dapat merespons tantangan baru dengan lebih baik.

### **3. Administrasi Publik di Jepang**

Administrasi publik di Jepang dikenal dengan pendekatannya yang mengedepankan efisiensi, ketepatan waktu, dan penggunaan teknologi canggih. Sistem ini menggabungkan prinsip-prinsip birokrasi tradisional Jepang dengan inovasi modern, menjadikannya salah satu model administrasi publik yang paling efisien di dunia. Pemerintah Jepang berfokus pada peningkatan kualitas layanan publik melalui penggunaan teknologi dan reformasi administrasi yang berkelanjutan. Jepang mengintegrasikan pendekatan yang sangat disiplin dalam tata kelola publiknya, dengan harapan dapat mencapai hasil yang optimal dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Salah satu inisiatif utama yang mencerminkan pendekatan Jepang terhadap digitalisasi administrasi publik adalah program "e-Japan". Diluncurkan pada awal 2000-an, program ini bertujuan untuk

mempercepat digitalisasi layanan pemerintah dan meningkatkan akses masyarakat ke informasi dan layanan publik. "e-Japan" dirancang untuk menciptakan masyarakat berbasis teknologi informasi (*information technology-based society*) di mana semua warga dapat dengan mudah mengakses layanan publik secara online. Inisiatif ini tidak hanya mempercepat proses administratif tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pemerintah Jepang dalam pelayanan publik (Obi & Iwasaki, 2021).

Jepang juga memanfaatkan teknologi canggih untuk meningkatkan efisiensi infrastruktur dan layanan publik di kota-kota besar. Salah satu contohnya adalah penerapan sistem manajemen kota pintar (*Smart City Management Systems*) yang mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi (ICT) untuk mengelola infrastruktur kota secara lebih efektif. Teknologi ini digunakan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan kualitas hidup warga kota. Dengan menggunakan data real-time, pemerintah kota dapat membuat keputusan yang lebih tepat dan responsif terhadap kebutuhan warga.

Pada upaya meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan publik, Jepang juga telah melaksanakan berbagai reformasi administrasi. Salah satu program reformasi utama adalah "Hinkaku Jidai" atau "era manajemen yang efisien." Program ini berfokus pada pengurangan pemborosan dan peningkatan produktivitas dalam sektor publik. Dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip manajemen lean (*Lean Management*) yang berasal dari sektor swasta, pemerintah Jepang berusaha untuk mengoptimalkan sumber daya yang tersedia dan mengurangi biaya operasional tanpa mengorbankan kualitas layanan (Farazmand, 2023).

Penggunaan sistem manajemen berbasis data dan analitik juga menjadi bagian integral dari reformasi administrasi di Jepang. Data dan analitik digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dan perencanaan strategis dalam administrasi publik. Dengan mengumpulkan dan menganalisis data dari berbagai sumber, pemerintah Jepang dapat mengidentifikasi tren dan pola yang relevan, sehingga memungkinkan untuk merumuskan kebijakan yang lebih efektif dan efisien. Pendekatan ini juga membantu dalam merespons dengan cepat terhadap perubahan kondisi sosial dan ekonomi.

Jepang juga dikenal karena pendekatannya yang hati-hati terhadap implementasi teknologi dalam administrasi publik. Meskipun sangat mengandalkan teknologi, Jepang tetap mempertahankan elemen tradisional dari birokrasi yang menekankan disiplin, etika, dan integritas dalam pelayanan publik. Hal ini terlihat dalam cara pemerintah Jepang mengelola layanan publik dengan kombinasi antara inovasi digital dan tata kelola yang baik. Kombinasi ini memungkinkan Jepang untuk mempertahankan tingkat efisiensi yang tinggi sambil tetap menghormati nilai-nilai tradisional.

Implementasi teknologi dan reformasi administrasi di Jepang juga telah membawa dampak positif pada cara pemerintah merespons kebutuhan masyarakat. Dengan adanya platform digital yang memungkinkan akses langsung ke layanan publik, warga Jepang kini dapat menikmati layanan yang lebih cepat dan lebih efisien. Ini juga membantu meningkatkan keterlibatan publik dalam proses pemerintahan, karena warga memiliki akses yang lebih baik terhadap informasi dan layanan, serta dapat memberikan umpan balik secara lebih langsung dan transparan.

## **B. Administrasi Publik di Negara Berkembang**

Administrasi publik di negara berkembang sering menghadapi tantangan yang berbeda dibandingkan dengan negara maju, termasuk keterbatasan sumber daya, infrastruktur yang kurang memadai, dan masalah korupsi. Namun, negara-negara berkembang juga telah mengadopsi berbagai inovasi dan reformasi untuk meningkatkan efektivitas administrasi publik.

### **1. Administrasi Publik di India**

India, sebagai salah satu negara berkembang terbesar dan paling beragam di dunia, memiliki sistem administrasi publik yang sangat kompleks dan luas. Sistem ini harus mengakomodasi berbagai kebutuhan dan kepentingan lebih dari satu miliar warga, yang tersebar di berbagai negara bagian dengan perbedaan budaya, bahasa, dan tradisi yang signifikan. Struktur administrasi publik di India bersifat federal, yang berarti tanggung jawab dan kewenangan dibagi antara pemerintah pusat dan pemerintah negara bagian. Administrasi publik di India terus berevolusi untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi korupsi, dan

memastikan bahwa pelayanan publik dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat (Mathur, 2018).

Salah satu tantangan utama dalam administrasi publik India adalah korupsi yang merajalela dan birokrasi yang kaku. Untuk mengatasi masalah ini, pemerintah India telah meluncurkan sejumlah reformasi yang berfokus pada pengurangan korupsi dan peningkatan efisiensi. Salah satu strategi yang diadopsi adalah penggunaan teknologi informasi untuk mempermudah akses ke layanan publik dan mengurangi interaksi langsung antara warga dan pejabat pemerintah, yang sering kali menjadi titik rawan untuk praktik korupsi. Dalam konteks ini, teknologi berperan penting dalam transformasi administrasi publik di India, yang ditandai dengan peluncuran berbagai inisiatif digital.

Program "*Digital India*" adalah salah satu inisiatif terbesar dan paling ambisius dalam reformasi administrasi publik di India. Diluncurkan pada tahun 2015, program ini bertujuan untuk mentransformasi India menjadi masyarakat yang didukung oleh teknologi digital. "*Digital India*" fokus pada digitalisasi layanan publik untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas. Program ini mencakup berbagai aspek, seperti penyediaan layanan pemerintah secara elektronik, pembangunan infrastruktur digital yang kuat, dan peningkatan literasi digital di seluruh negeri. Melalui inisiatif ini, pemerintah India berusaha untuk mempersempit kesenjangan digital antara daerah perkotaan dan pedesaan (Vijayan, 2019).

Salah satu keberhasilan utama dari "*Digital India*" adalah peningkatan akses masyarakat ke layanan publik melalui platform digital. Misalnya, dengan digitalisasi, masyarakat kini dapat mengakses berbagai layanan pemerintah seperti pendaftaran kelahiran, pernikahan, pembayaran pajak, dan permohonan izin secara online. Hal ini tidak hanya mengurangi waktu dan biaya yang diperlukan untuk mengakses layanan ini tetapi juga mengurangi peluang untuk praktik korupsi dengan meminimalkan kontak langsung antara warga dan pejabat. Selain itu, inisiatif ini juga mencakup upaya untuk meningkatkan literasi digital, terutama di daerah pedesaan, yang selama ini terpinggirkan dari perkembangan teknologi.

Salah satu reformasi penting lainnya dalam administrasi publik di India adalah penerapan sistem "*Direct Benefit Transfer*" (DBT). Diluncurkan dengan tujuan untuk mengurangi kebocoran dalam distribusi subsidi dan bantuan sosial, DBT memungkinkan pemerintah

untuk mentransfer dana langsung ke rekening bank penerima manfaat. Dengan menghilangkan perantara, sistem ini tidak hanya memastikan bahwa bantuan sosial dan subsidi mencapai yang benar-benar membutuhkan, tetapi juga meningkatkan transparansi dan efisiensi distribusi. DBT telah diimplementasikan di berbagai sektor, termasuk subsidi gas elpiji dan bantuan pangan, dan telah menunjukkan hasil yang signifikan dalam mengurangi penyelewengan dana (Sabherwal *et al.*, 2019).

Implementasi DBT telah menunjukkan dampak positif yang signifikan dalam konteks administrasi publik di India. Sebelum implementasi DBT, sistem distribusi bantuan sosial di India sering kali terhambat oleh birokrasi yang berbelit-belit dan korupsi. Banyak warga yang tidak menerima manfaat yang seharusnya diterima karena adanya oknum yang menyalahgunakan dana. Namun, dengan DBT, proses distribusi menjadi lebih transparan dan efisien. Selain itu, sistem ini juga telah mengurangi biaya administrasi dan meningkatkan akuntabilitas pejabat publik, karena setiap transfer dana dapat dilacak secara digital.

Pemerintah India juga telah meluncurkan sejumlah inisiatif lain yang berfokus pada peningkatan efisiensi administrasi publik. Misalnya, inisiatif untuk membangun "*India Stack*", serangkaian API (*Application Programming Interface*) yang memungkinkan pemerintah, bisnis, startup, dan pengembang untuk memanfaatkan infrastruktur digital yang ada untuk membangun aplikasi dan layanan. India Stack mencakup berbagai komponen, seperti Aadhaar (sistem identifikasi digital nasional), UPI (*Unified Payments Interface*), dan DigiLocker (layanan penyimpanan dokumen digital). Inisiatif ini bertujuan untuk menciptakan ekosistem digital yang memungkinkan layanan publik yang lebih efisien dan terintegrasi.

## **2. Administrasi Publik di Nigeria**

Nigeria, sebagai salah satu negara terbesar di Afrika dengan populasi yang sangat beragam, menghadapi tantangan besar dalam administrasi publiknya. Tantangan utama yang dihadapi Nigeria mencakup tingkat korupsi yang tinggi, birokrasi yang berbelit-belit, dan ketidakstabilan politik yang sering mengganggu proses administratif dan implementasi kebijakan. Korupsi di Nigeria, khususnya, telah menjadi masalah yang mengakar, yang mempengaruhi hampir semua aspek administrasi publik. Sebagai respons terhadap masalah ini, pemerintah

Nigeria telah meluncurkan serangkaian reformasi dan inisiatif untuk memperbaiki efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam administrasi publik, dengan fokus khusus pada penggunaan teknologi dan kebijakan anti-korupsi yang ketat (Egugbo, 2024).

Salah satu langkah penting yang diambil oleh pemerintah Nigeria untuk mengatasi masalah ini adalah peluncuran "*e-government Master Plan*." Rencana ini dirancang untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi dalam administrasi publik melalui digitalisasi. Dengan mengadopsi teknologi digital, pemerintah bertujuan untuk mempermudah akses masyarakat ke layanan publik, mengurangi birokrasi yang rumit, dan meminimalkan kesempatan untuk praktik korupsi. Salah satu contoh inisiatif digital ini adalah sistem "Integrated Payroll and Personnel Information System" (IPPIS), yang dirancang untuk mengelola penggajian dan data personel secara elektronik. IPPIS bertujuan untuk mengurangi ketidaksesuaian dalam pembayaran gaji dan memerangi korupsi dengan memastikan bahwa gaji hanya dibayarkan kepada pegawai yang sah.

Sistem IPPIS telah membawa beberapa perubahan positif dalam administrasi publik Nigeria. Sebelum implementasi IPPIS, masalah terkait pembayaran gaji seperti keterlambatan pembayaran dan gaji ganda sering terjadi, menyebabkan ketidakpuasan di antara pegawai negeri dan meningkatkan potensi korupsi. Dengan digitalisasi proses penggajian, IPPIS membantu mengurangi ketidaksesuaian ini, meningkatkan akurasi pembayaran, dan menekan potensi penyalahgunaan anggaran. Selain itu, sistem ini juga meningkatkan efisiensi dengan mengurangi waktu dan biaya yang terkait dengan proses administrasi penggajian yang manual dan berbelit-belit.

Nigeria juga mengambil langkah-langkah untuk memperkuat kerangka hukum dan kebijakan anti-korupsi. "*National Anti-Corruption Strategy*" (NACS) adalah salah satu inisiatif utama yang diluncurkan untuk memberantas praktik korupsi di seluruh sektor publik dan swasta. NACS bertujuan untuk menciptakan kebijakan yang lebih ketat dan mekanisme pelaporan yang transparan untuk meningkatkan akuntabilitas di semua tingkatan pemerintahan. Langkah ini mencerminkan upaya Nigeria untuk membangun kembali kepercayaan publik terhadap pemerintahan dan memperkuat sistem hukum melalui reformasi yang komprehensif (Agu *et al.*, 2024).

Penerapan NACS telah memicu sejumlah perubahan dalam pendekatan pemerintah terhadap pemberantasan korupsi. Program ini mencakup peningkatan pengawasan dan penegakan hukum yang lebih ketat, serta pembentukan unit-unit khusus yang bertugas untuk menangani kasus-kasus korupsi. Reformasi ini juga melibatkan pelatihan dan pendidikan bagi pejabat pemerintah dan masyarakat luas tentang dampak negatif dari korupsi dan pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam administrasi publik. Dengan meningkatkan kesadaran dan keterampilan, pemerintah Nigeria berharap dapat menciptakan budaya pelayanan publik yang lebih bersih dan efisien.

Meskipun telah ada berbagai upaya reformasi, Nigeria masih menghadapi tantangan besar dalam mengimplementasikan kebijakan-kebijakan ini secara efektif. Korupsi yang sudah mengakar dan birokrasi yang kompleks masih menjadi hambatan utama bagi perubahan yang berarti. Banyak kebijakan yang baik tidak selalu berhasil diimplementasikan dengan benar karena kurangnya kapasitas, komitmen politik, dan infrastruktur yang memadai. Selain itu, ketidakstabilan politik dan konflik antar etnis sering mengganggu stabilitas pemerintahan dan menghambat kemajuan reformasi administrasi publik.

Untuk memperkuat reformasi ini, Nigeria perlu terus berinvestasi dalam teknologi dan infrastruktur, serta memperkuat institusi-institusi penegak hukum dan kebijakan. Pengembangan kapasitas sumber daya manusia juga penting, termasuk melalui pelatihan yang lebih baik dan insentif yang tepat untuk pegawai negeri. Selain itu, meningkatkan partisipasi publik dalam proses pemerintahan dan memastikan adanya transparansi dalam setiap langkah kebijakan dapat membantu mempercepat proses reformasi administrasi publik di Nigeria. Partisipasi aktif dari masyarakat dan organisasi masyarakat sipil juga sangat penting untuk memantau implementasi kebijakan dan memastikan akuntabilitas pemerintah.

### **3. Administrasi Publik di Brasil**

Brasil, sebagai negara berkembang terbesar di Amerika Latin, menghadapi berbagai tantangan dalam administrasi publiknya. Negara ini memiliki sistem administrasi publik yang luas dan kompleks, dengan berbagai tingkatan pemerintahan dari federal hingga lokal. Tantangan utama yang dihadapi dalam administrasi publik di Brasil mencakup pengelolaan sumber daya yang tidak merata, inefisiensi dalam layanan

publik, serta tingkat korupsi yang cukup tinggi. Namun, pemerintah Brasil telah berupaya untuk mengatasi masalah-masalah ini melalui serangkaian reformasi dan inisiatif yang berfokus pada peningkatan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas dalam pelayanan publik.

Salah satu inisiatif penting yang telah diluncurkan oleh pemerintah Brasil adalah program "Brasil Digital." Program ini dirancang untuk meningkatkan administrasi publik melalui digitalisasi layanan pemerintah dan pengembangan infrastruktur digital yang mendukung e-Government. Dengan menyediakan layanan publik secara online, Brasil Digital bertujuan untuk mempermudah akses masyarakat terhadap layanan pemerintah, mengurangi waktu dan biaya yang terkait dengan proses administratif, dan meningkatkan transparansi. Langkah ini tidak hanya memodernisasi birokrasi, tetapi juga meningkatkan kepuasan warga negara terhadap layanan yang diberikan oleh pemerintah (Silva *et al.*, 2021).

Pemerintah Brasil telah mengimplementasikan sistem "Cadastro Único," sebuah platform tunggal yang dirancang untuk pendaftaran dan manajemen bantuan sosial. Sistem ini memungkinkan pemerintah untuk mengidentifikasi dan mendaftarkan rumah tangga berpenghasilan rendah yang berhak menerima bantuan sosial, seperti "Bolsa Família," sebuah program bantuan sosial yang terkenal di Brasil. Dengan menggunakan sistem ini, pemerintah dapat memastikan bahwa bantuan sosial disalurkan secara tepat sasaran dan efektif, serta meminimalkan risiko penyelewengan dan korupsi. Inisiatif ini juga membantu mengurangi ketimpangan sosial dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat miskin.

Pada upayanya untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, Brasil telah memberlakukan "Lei de Acesso à Informação" atau Undang-Undang Akses Informasi. Undang-undang ini memberikan hak kepada publik untuk mengakses informasi mengenai kebijakan pemerintah, pengeluaran publik, dan kegiatan administrasi lainnya. Dengan memberlakukan undang-undang ini, Brasil bertujuan untuk memperkuat kontrol sosial dan memungkinkan masyarakat untuk berperan aktif dalam mengawasi penggunaan anggaran publik. Langkah ini merupakan bagian dari upaya pemerintah untuk meningkatkan transparansi dan mendorong praktik administrasi publik yang lebih akuntabel (Saldanha *et al.*, 2022).

Penerapan Lei de Acesso à Informação telah membawa beberapa dampak positif dalam administrasi publik Brasil. Masyarakat sekarang

**72    Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

dapat mengajukan permintaan informasi kepada lembaga pemerintah, yang wajib merespons permintaan ini dalam jangka waktu tertentu. Hal ini mendorong lembaga pemerintah untuk lebih bertanggung jawab dalam penggunaan anggaran dan pelaksanaan kebijakan. Selain itu, peningkatan transparansi ini juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan mengurangi insiden korupsi di sektor publik. Dengan lebih terbuka dan transparan, Brasil berharap dapat menciptakan lingkungan administrasi publik yang lebih sehat dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Tantangan tetap ada dalam upaya untuk me reformasi administrasi publik di Brasil. Meskipun inisiatif seperti Brasil Digital dan Lei de Acesso à Informação menunjukkan kemajuan signifikan, pelaksanaannya sering kali terhambat oleh faktor-faktor seperti ketidakseimbangan infrastruktur digital antara daerah perkotaan dan pedesaan, keterbatasan kapasitas institusional, dan resistensi dari pegawai negeri yang enggan berubah. Selain itu, masalah korupsi yang telah lama mengakar dan birokrasi yang masih cukup kompleks juga menjadi hambatan besar dalam mencapai reformasi yang diinginkan.

Untuk mengatasi tantangan ini, pemerintah Brasil perlu terus memperkuat kapasitas institusionalnya dan meningkatkan keterampilan pegawai negeri dalam menghadapi tantangan era digital. Pelatihan dan pendidikan yang lebih baik dapat membantu mempercepat adopsi teknologi digital di semua tingkatan pemerintahan. Selain itu, kolaborasi yang lebih erat dengan sektor swasta dan masyarakat sipil dapat memberikan kontribusi berharga untuk menciptakan solusi inovatif yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas administrasi publik. Partisipasi aktif dari masyarakat juga diperlukan untuk memastikan bahwa reformasi administrasi publik berjalan dengan baik dan memenuhi kebutuhan warga negara.

### **C. Studi Kasus Negara-Negara Asia Tenggara**

Negara-negara Asia Tenggara memiliki konteks unik dalam hal administrasi publik, dengan beragam tantangan dan kesempatan yang dipengaruhi oleh tingkat pembangunan ekonomi, struktur politik, dan budaya lokal.

## **1. Administrasi Publik di Indonesia**

Indonesia, sebagai negara berkembang terbesar di Asia Tenggara, menghadapi berbagai tantangan dalam sistem administrasi publiknya yang kompleks dan beragam. Dengan lebih dari 270 juta penduduk yang tersebar di ribuan pulau, Indonesia mengelola pemerintahan dengan pendekatan desentralisasi yang memberikan otonomi lebih besar kepada pemerintah daerah. Tantangan utama yang dihadapi Indonesia dalam administrasi publik meliputi pengelolaan sumber daya yang tidak merata, inefisiensi birokrasi, dan tingkat korupsi yang tinggi. Dalam menghadapi tantangan-tantangan ini, pemerintah Indonesia telah meluncurkan berbagai inisiatif reformasi yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam administrasi publik (Idris, 2021).

Salah satu upaya utama pemerintah Indonesia dalam mereformasi administrasi publik adalah melalui digitalisasi layanan. Program "Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap" (SAMSAT) merupakan contoh konkret dari upaya ini. SAMSAT dirancang untuk memfasilitasi proses pembayaran pajak kendaraan bermotor secara online, yang sebelumnya memerlukan waktu dan proses yang rumit melalui beberapa kantor pemerintah. Dengan SAMSAT, masyarakat dapat melakukan pembayaran pajak kendaraan dengan lebih cepat dan efisien, mengurangi waktu yang dihabiskan dalam birokrasi dan mempercepat proses administrasi. Inisiatif ini telah berhasil meningkatkan kepatuhan masyarakat dalam membayar pajak kendaraan dan mengurangi praktik korupsi di sektor layanan publik (Aminah & Saksono, 2021).

Pemerintah Indonesia juga mengembangkan inisiatif "e-Government" yang bertujuan untuk menyediakan layanan publik secara digital. Inisiatif ini mencakup berbagai layanan, seperti pengurusan izin usaha, administrasi kependudukan, dan pembayaran pajak secara online. Dengan menerapkan e-Government, pemerintah berupaya memotong proses birokrasi yang panjang, mengurangi biaya administrasi, dan meningkatkan aksesibilitas layanan bagi masyarakat di berbagai wilayah. Ini sangat penting di negara seperti Indonesia, di mana akses ke layanan publik sering kali terhambat oleh faktor geografis dan infrastruktur.

Di samping upaya digitalisasi, reformasi administrasi publik di Indonesia juga melibatkan penerapan sistem akuntabilitas dan

transparansi yang lebih baik. Program "Sistem Informasi Manajemen Keuangan Daerah" (SIMDA) adalah salah satu contoh dari upaya ini. SIMDA dirancang untuk meningkatkan transparansi pengelolaan keuangan di tingkat pemerintah daerah melalui sistem yang terintegrasi. Dengan SIMDA, pemerintah daerah dapat mengelola anggaran dengan lebih efisien, memantau pengeluaran, dan memastikan bahwa dana publik digunakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Program ini juga memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi keuangan daerah, yang meningkatkan akuntabilitas dan mendorong partisipasi publik dalam pengawasan pengeluaran pemerintah (Kusumawardhany & Wulandari, 2024).

Upaya untuk mengurangi korupsi juga menjadi fokus utama dalam reformasi administrasi publik di Indonesia. Salah satu program yang mencerminkan komitmen ini adalah "KTP Elektronik" (e-KTP). Program e-KTP dirancang untuk menyederhanakan proses administrasi kependudukan dan meningkatkan akurasi data penduduk. Dengan menerapkan teknologi biometrik, e-KTP membantu pemerintah mengurangi penipuan identitas dan duplikasi data. Program ini tidak hanya memudahkan proses administrasi, tetapi juga meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan data kependudukan yang akurat, yang penting untuk perencanaan kebijakan dan distribusi layanan publik.

## **2. Administrasi Publik di Filipina**

Filipina, seperti banyak negara berkembang lainnya, menghadapi tantangan besar dalam administrasi publik, termasuk korupsi yang meluas, infrastruktur yang tidak memadai, dan ketidakstabilan politik. Tantangan-tantangan ini menghambat efisiensi layanan publik dan membatasi kemampuan pemerintah untuk menyediakan layanan dasar yang efektif kepada warganya. Untuk mengatasi masalah ini, pemerintah Filipina telah mengimplementasikan berbagai reformasi yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam administrasi publik. Fokus utama dari reformasi ini adalah pengelolaan sumber daya yang lebih baik dan peningkatan kualitas layanan publik yang dapat diakses oleh semua warga negara (Brillantes Jr & Ruiz, 2023).

Salah satu inisiatif utama yang diluncurkan untuk memperbaiki administrasi publik di Filipina adalah "*Philippine E-government Portal*." Portal ini dirancang untuk menyediakan akses mudah dan terpusat ke

berbagai layanan pemerintah secara online, termasuk pengurusan izin usaha, pembayaran pajak, dan berbagai layanan publik lainnya. Dengan adanya portal ini, masyarakat dapat mengurus dokumen-dokumen penting dan melakukan transaksi dengan pemerintah tanpa harus melalui proses birokrasi yang rumit dan memakan waktu. Inisiatif ini bertujuan untuk mengurangi kemacetan birokrasi dan meningkatkan aksesibilitas layanan publik, khususnya bagi yang tinggal di daerah-daerah terpencil (Bajar, 2020).

Upaya untuk meningkatkan kepatuhan pajak dan mempermudah proses pelaporan pajak juga menjadi fokus utama reformasi administrasi publik di Filipina. "*Bureau of Internal Revenue*" (BIR) telah memperkenalkan berbagai inisiatif teknologi untuk mempermudah pelaporan dan pembayaran pajak. Salah satu contoh adalah penggunaan sistem online untuk pelaporan pajak yang memungkinkan wajib pajak untuk mengajukan dan membayar pajak secara elektronik. Langkah ini tidak hanya mengurangi waktu dan biaya yang terkait dengan pelaporan pajak, tetapi juga meningkatkan kepatuhan pajak dengan membuat prosesnya lebih transparan dan akuntabel.

Reformasi administrasi publik di Filipina juga menekankan pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran pemerintah. Program "*Open Data Philippines*" adalah salah satu contoh inisiatif yang bertujuan untuk meningkatkan transparansi pemerintah dengan menyediakan data publik secara terbuka. Melalui platform ini, masyarakat dapat mengakses berbagai informasi tentang penggunaan anggaran pemerintah, kebijakan publik, dan hasil-hasil program pemerintah. Ini memungkinkan warga negara untuk memantau dan mengevaluasi kinerja pemerintah, serta memastikan bahwa anggaran publik digunakan secara efisien dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Inisiatif lain yang signifikan adalah pembentukan "*Anti-Red Tape Authority*" (ARTA), yang bertujuan untuk mengurangi birokrasi dan mempercepat proses administratif. ARTA didirikan sebagai tanggapan terhadap keluhan masyarakat mengenai lamanya waktu yang diperlukan untuk memproses dokumen-dokumen pemerintah. Dengan memperkenalkan prosedur yang lebih efisien dan memotong langkah-langkah yang tidak perlu, ARTA berupaya meningkatkan efisiensi administrasi publik dan mengurangi frustrasi masyarakat terhadap pelayanan publik. Program ini juga bertujuan untuk memerangi korupsi

dengan mengurangi peluang bagi praktik suap dan penggelapan yang sering terjadi dalam proses birokrasi yang panjang dan berbelit-belit.

Meskipun telah ada kemajuan yang signifikan dalam reformasi administrasi publik di Filipina, masih banyak tantangan yang perlu diatasi. Misalnya, resistensi terhadap perubahan dari dalam birokrasi sendiri sering menjadi penghambat utama implementasi reformasi. Banyak pegawai pemerintah yang masih enggan beradaptasi dengan teknologi baru dan prosedur yang lebih efisien, yang dapat memperlambat kemajuan reformasi. Selain itu, infrastruktur digital di Filipina masih belum merata, terutama di daerah-daerah terpencil, yang dapat membatasi efektivitas inisiatif digitalisasi layanan publik.

### **3. Administrasi Publik di Thailand**

Thailand, dengan sistem administrasi publik yang dinamis, berupaya meningkatkan efisiensi dan mengatasi tantangan birokrasi melalui berbagai reformasi. Meskipun menghadapi tantangan yang signifikan seperti korupsi, pengelolaan sumber daya yang tidak efektif, dan keterlibatan masyarakat yang rendah, Thailand terus mendorong reformasi administrasi publik untuk memperbaiki pelayanan publik dan meningkatkan transparansi. Fokus utama dari reformasi ini adalah menciptakan struktur birokrasi yang lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat serta mengurangi hambatan birokrasi yang sering kali menghambat inovasi dan efisiensi (Vutivoradit *et al.*, 2019).

Salah satu inisiatif besar dalam reformasi administrasi publik di Thailand adalah "Thailand 4.0," sebuah visi strategis yang bertujuan untuk mentransformasikan ekonomi dan masyarakat Thailand melalui digitalisasi dan inovasi. Program ini bertujuan untuk mengembangkan infrastruktur digital yang kuat dan menyediakan layanan publik secara online, sehingga mempermudah akses masyarakat dan mengurangi birokrasi. Dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi, pemerintah Thailand berusaha untuk mempercepat proses administratif dan meningkatkan efisiensi dalam penyampaian layanan publik. Salah satu contoh nyata dari inisiatif ini adalah pengembangan sistem "*e-Registry*," yang memfasilitasi pendaftaran bisnis dan pengurusan izin secara digital, mengurangi waktu dan biaya yang terkait dengan proses-proses ini (Sagarik *et al.*, 2018).

Digitalisasi layanan publik melalui "Thailand 4.0" tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga membantu mengurangi peluang

untuk praktik korupsi. Dengan adanya sistem digital yang transparan, proses administratif menjadi lebih mudah diawasi dan diaudit, sehingga mengurangi kemungkinan penyalahgunaan wewenang oleh pejabat publik. Hal ini sangat penting dalam konteks Thailand, di mana korupsi sering menjadi hambatan utama dalam administrasi publik. Dengan mengurangi interaksi tatap muka dalam proses birokrasi, risiko terjadinya suap dan praktik korupsi lainnya dapat diminimalisir.

Reformasi administrasi publik di Thailand juga mencakup upaya untuk meningkatkan akuntabilitas dan pengelolaan sumber daya yang lebih baik. "*National Reform Plan*" adalah kerangka kerja yang dirancang untuk memperbaiki struktur birokrasi dan meningkatkan pelayanan publik secara keseluruhan. Program ini mencakup berbagai kebijakan dan inisiatif yang bertujuan untuk mengurangi ukuran birokrasi, meningkatkan efisiensi operasional, dan menghilangkan hambatan yang menghambat efektivitas administrasi publik. Melalui kebijakan-kebijakan ini, pemerintah Thailand berusaha untuk menciptakan birokrasi yang lebih ramping dan lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Bowornwathana, 2019).

Upaya untuk meningkatkan akuntabilitas dalam administrasi publik juga melibatkan penguatan mekanisme pengawasan dan audit. Pemerintah Thailand telah menerapkan berbagai kebijakan untuk memperkuat pengawasan dalam penggunaan anggaran publik. Ini termasuk penerapan standar pelaporan yang lebih ketat, audit internal dan eksternal yang lebih sering, serta peningkatan keterbukaan informasi publik. Tujuan utama dari kebijakan ini adalah untuk memastikan bahwa anggaran publik digunakan secara efisien dan sesuai dengan prioritas nasional, serta untuk mencegah terjadinya penyalahgunaan dana publik.

Di tengah upaya reformasi yang dilakukan, Thailand juga menghadapi tantangan dalam meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam proses administrasi publik. Pemerintah menyadari bahwa keterlibatan masyarakat sangat penting untuk menciptakan sistem administrasi publik yang lebih responsif dan akuntabel. Oleh karena itu, inisiatif-inisiatif untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, seperti penyusunan kebijakan berbasis bukti dan konsultasi publik yang lebih luas, telah diperkenalkan. Program-program ini bertujuan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan publik dan untuk memastikan bahwa kebijakan yang diambil benar-benar mencerminkan kebutuhan dan harapan masyarakat.

## D. Pembelajaran dari Praktek Terbaik dan Tantangan

Pembelajaran dari praktik terbaik dan tantangan dalam administrasi publik menyediakan wawasan berharga untuk reformasi dan inovasi di sektor publik. Studi kasus dari berbagai negara menunjukkan bahwa pendekatan yang berhasil sering melibatkan penerapan teknologi canggih, peningkatan transparansi, dan partisipasi masyarakat.

### 1. Praktik Terbaik dalam Administrasi Publik

#### a. Inovasi Digital dan Teknologi

Inovasi digital dan teknologi merupakan salah satu praktik terbaik yang dapat meningkatkan efisiensi administrasi publik. Negara-negara seperti *Estonia*, Singapura, dan India telah menunjukkan bagaimana teknologi dapat digunakan untuk meningkatkan pelayanan publik dan transparansi.

##### 1) *Estonia*

*Estonia* telah menjadi pionir dalam digitalisasi pemerintahan melalui program "*e-Estonia*," yang memfasilitasi akses online ke hampir semua layanan publik. Inisiatif ini mencakup berbagai fungsi pemerintahan, seperti pendaftaran bisnis, pengajuan pajak, dan pemilihan umum, yang semuanya dapat dilakukan secara digital. Dengan sistem ini, warga *Estonia* tidak hanya dapat mengakses layanan dengan lebih mudah dan cepat, tetapi juga mengelola berbagai aspek administratif dari kenyamanan rumah. Hal ini secara signifikan mengurangi birokrasi dan menghemat waktu serta biaya bagi masyarakat dan pemerintah.

Sistem "*e-Estonia*" juga berperan penting dalam meningkatkan transparansi dan mengurangi korupsi. Dengan proses yang sepenuhnya digital dan dapat dilacak, setiap transaksi dan interaksi dengan layanan pemerintah tercatat secara jelas, membuat tindakan koruptif menjadi lebih sulit untuk dilakukan. Transparansi yang ditingkatkan ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah tetapi juga memastikan bahwa sumber daya dikelola dengan cara yang lebih efektif dan akuntabel.

## 2) Singapura

Singapura telah mengimplementasikan inisiatif "*Smart Nation*" sebagai upaya strategis untuk memanfaatkan teknologi digital dalam meningkatkan kualitas hidup warganya. Program ini mencakup berbagai aspek, mulai dari pengembangan *Smart city* hingga penggunaan data analytics dan e-government. Dengan "*Smart Nation*," Singapura berusaha mengintegrasikan teknologi dalam kehidupan sehari-hari untuk menciptakan kota yang lebih cerdas dan efisien, serta untuk memberikan layanan publik yang lebih responsif.

Salah satu elemen kunci dari inisiatif ini adalah penerapan *Smart city*, di mana teknologi digunakan untuk mengelola infrastruktur kota seperti transportasi, energi, dan keamanan dengan cara yang lebih cerdas dan terkoordinasi. Data analytics berperan penting dalam mengumpulkan dan menganalisis informasi yang mendalam tentang pola perilaku dan kebutuhan warga, memungkinkan pemerintah untuk merespons dengan kebijakan yang lebih terarah dan efektif. Selain itu, *e-government* mempermudah akses warga ke layanan publik, seperti pendaftaran, pembayaran pajak, dan permohonan izin, secara online, sehingga mengurangi waktu dan biaya yang terkait dengan administrasi konvensional.

## 3) India

India telah meluncurkan berbagai inisiatif digital untuk meningkatkan pelayanan publik dan mengurangi birokrasi melalui program-program seperti "*Digital India*" dan "*Direct Benefit Transfer*" (DBT). Program "*Digital India*" bertujuan untuk mengubah India menjadi masyarakat berbasis digital dengan memperluas akses teknologi dan infrastruktur digital. Ini termasuk penyediaan akses internet yang lebih luas, digitalisasi layanan publik, dan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pemerintahan. Salah satu komponen kunci dari inisiatif ini adalah "*Direct Benefit Transfer*" (DBT), yang memungkinkan *Transfer* subsidi dan manfaat langsung dari pemerintah ke rekening bank penerima. DBT bertujuan untuk mengurangi kebocoran

dalam distribusi subsidi dan memastikan bahwa bantuan sampai kepada yang benar-benar membutuhkan. Dengan menggunakan teknologi untuk melakukan *Transfer* secara langsung dan otomatis, DBT meningkatkan efisiensi dan mengurangi potensi penyelewengan serta korupsi dalam administrasi publik.

b. **Transparansi dan Akuntabilitas**

Transparansi dan akuntabilitas adalah kunci untuk meningkatkan kepercayaan publik dan efektivitas administrasi publik. Negara-negara seperti Brasil, Filipina, dan Kenya telah melaksanakan berbagai reformasi untuk meningkatkan transparansi.

1) **Brasil**

Brasil telah mengambil langkah signifikan dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas melalui penerapan "Lei de Acesso à Informação" atau Undang-Undang Akses Informasi. Diundangkan pada tahun 2011, undang-undang ini memberikan hak kepada publik untuk mengakses informasi mengenai pengeluaran dan kebijakan pemerintah. Dengan undang-undang ini, setiap individu dapat meminta informasi dari pemerintah, yang harus disediakan secara terbuka, kecuali ada pengecualian tertentu yang diatur oleh hukum.

Implementasi undang-undang ini bertujuan untuk mengurangi tingkat korupsi dan meningkatkan transparansi dalam administrasi publik. Dengan memungkinkan masyarakat untuk memantau bagaimana anggaran publik digunakan dan kebijakan dijalankan, undang-undang ini memperkuat mekanisme akuntabilitas pemerintah. Selain itu, undang-undang ini mendorong partisipasi publik yang lebih besar dalam pengawasan kebijakan pemerintah, meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam proses pemerintahan.

2) **Filipina**

Filipina telah meluncurkan inisiatif "*Open Data Philippines*" untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan. Program ini bertujuan menyediakan akses terbuka kepada data publik yang mencakup informasi mengenai anggaran, proyek pemerintah, dan kebijakan.

Dengan membuat data ini tersedia secara online, inisiatif ini memungkinkan masyarakat untuk mengawasi penggunaan anggaran dan evaluasi kebijakan dengan lebih efektif.

Dengan "*Open Data Philippines*," pemerintah Filipina berusaha meningkatkan partisipasi publik dan memperkuat keterlibatan masyarakat dalam proses pemerintahan. Akses terbuka terhadap data memungkinkan warga negara untuk memantau dan mengevaluasi kinerja pemerintah, memberikan umpan balik, serta berpartisipasi dalam diskusi kebijakan. Hal ini diharapkan dapat mengurangi peluang untuk praktik korupsi dan meningkatkan transparansi dalam pengelolaan sumber daya publik.

3) Kenya

Kenya telah mengadopsi "*Open Government Partnership*" (OGP) sebagai bagian dari upayanya untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik. Program ini dirancang untuk mendorong keterbukaan pemerintah dengan memfasilitasi akses yang lebih baik terhadap informasi publik. Melalui OGP, Kenya berkomitmen untuk menyediakan data terbuka mengenai anggaran, proyek-proyek pemerintah, dan kebijakan publik, yang memungkinkan masyarakat untuk lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Implementasi OGP di Kenya telah menunjukkan dampak positif dalam meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Dengan akses yang lebih luas ke informasi dan proses yang lebih transparan, masyarakat merasa lebih terlibat dan memiliki suara dalam pemerintahan. Inisiatif ini juga memperkuat mekanisme pengawasan dan audit dengan memungkinkan pihak ketiga, termasuk media dan organisasi masyarakat sipil, untuk memantau dan menilai kinerja pemerintah secara lebih efektif.

c. Desentralisasi dan Pemberdayaan Lokal

Desentralisasi dan pemberdayaan lokal dapat meningkatkan responsivitas dan relevansi kebijakan publik. Negara-negara seperti Jerman, Kanada, dan Indonesia telah menerapkan prinsip desentralisasi dengan berbagai tingkat keberhasilan.

1) Jerman

Jerman dikenal dengan sistem desentralisasi yang signifikan, di mana pemerintah lokal memiliki otonomi yang luas dalam pengelolaan layanan publik dan anggaran. Desentralisasi ini memberikan kekuatan kepada pemerintah lokal untuk membuat keputusan yang sesuai dengan kebutuhan dan prioritas masyarakat setempat, meningkatkan responsivitas dan efisiensi dalam penyampaian layanan. Dengan adanya desentralisasi, pemerintah daerah dapat mengelola sumber daya dan melaksanakan kebijakan yang lebih relevan dengan kondisi lokal, yang pada gilirannya memperbaiki kualitas layanan publik.

Sistem desentralisasi di Jerman juga memfasilitasi partisipasi masyarakat dalam proses pemerintahan. Pemerintah lokal, yang lebih dekat dengan warganya, dapat lebih mudah menjaring umpan balik dan melibatkan masyarakat dalam perencanaan serta pelaksanaan kebijakan. Ini tidak hanya meningkatkan keterlibatan publik tetapi juga memastikan bahwa keputusan yang diambil lebih akurat dan sesuai dengan kebutuhan riil komunitas. Dengan desentralisasi, masyarakat merasa memiliki suara yang lebih besar dalam pemerintahan dan berkontribusi langsung pada pengembangan daerah.

2) Kanada

Kanada menerapkan sistem federal yang memberikan otonomi luas kepada provinsi dan teritori, memungkinkan untuk mengelola urusan lokal dengan tingkat fleksibilitas dan kontrol yang tinggi. Dalam kerangka desentralisasi ini, setiap provinsi dan teritori memiliki wewenang untuk merancang dan melaksanakan kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik lokal. Ini berarti bahwa kebijakan publik dapat disesuaikan dengan kondisi spesifik di setiap wilayah, meningkatkan relevansi dan efektivitas administrasi publik.

Desentralisasi di Kanada memfasilitasi pemerintahan yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat setempat. Provinsi dan teritori memiliki kapasitas untuk mengevaluasi dan menanggapi tantangan yang dihadapi oleh komunitas

dengan cara yang lebih terfokus dan sesuai dengan konteks lokal. Misalnya, provinsi seperti Quebec dan British Columbia dapat mengembangkan kebijakan yang mencerminkan kebutuhan dan preferensi warganya, meningkatkan kualitas layanan dan efektivitas kebijakan.

3) Indonesia

Indonesia telah menjalankan reformasi desentralisasi yang signifikan sejak akhir 1990-an, dengan tujuan utama untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik melalui devolusi kekuasaan dan anggaran ke pemerintah daerah. Proses ini melibatkan transfer wewenang dan sumber daya dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah, yang memungkinkan pemerintah lokal untuk memiliki kontrol lebih besar dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan serta pengelolaan anggaran. reformasi ini bertujuan untuk mengurangi beban administratif di tingkat pusat dan meningkatkan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat lokal.

Meskipun desentralisasi di Indonesia telah membawa banyak perubahan positif, seperti peningkatan akses masyarakat terhadap layanan publik dan penguatan otonomi daerah, proses ini juga menghadapi berbagai tantangan. Beberapa masalah yang muncul termasuk ketidakmerataan kapasitas administratif di berbagai daerah, ketergantungan pada dana transfer dari pusat, dan tantangan dalam koordinasi antar pemerintah daerah dan pusat. Tantangan-tantangan ini mempengaruhi efektivitas implementasi desentralisasi dan memerlukan perhatian untuk memastikan bahwa reformasi dapat mencapai tujuan-tujuan yang diharapkan.

## **2. Tantangan dalam Implementasi Administrasi Publik**

a. Korupsi dan Penyalahgunaan Kekuasaan

Korupsi tetap menjadi tantangan besar dalam administrasi publik, terutama di negara-negara berkembang. Negara-negara seperti Nigeria, Filipina, dan Ukraina mengalami masalah korupsi yang signifikan, yang menghambat efektivitas administrasi publik.

1) Nigeria

Korupsi telah menjadi masalah yang mendalam dan merusak dalam administrasi publik di Nigeria, mempengaruhi berbagai sektor mulai dari pengelolaan anggaran hingga pelayanan publik. Ketidakmampuan untuk mengatasi korupsi secara efektif telah mengakibatkan pemborosan sumber daya, penurunan kualitas layanan, dan penurunan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Program "*National Anti-Corruption Strategy*" (NACS) di Nigeria diluncurkan sebagai upaya strategis untuk menangani isu ini dengan pendekatan yang lebih terstruktur dan sistematis. NACS berfokus pada penerapan kebijakan yang lebih ketat, pengawasan yang lebih baik, serta penguatan mekanisme pelaporan untuk meningkatkan transparansi.

Program NACS bertujuan untuk menciptakan kerangka kerja yang memadai untuk memerangi korupsi dengan mengintegrasikan berbagai kebijakan dan prosedur yang mendukung transparansi dan akuntabilitas. Ini mencakup reformasi dalam sistem pengadaan publik, pelaksanaan audit yang lebih ketat, dan peningkatan pelaporan keuangan yang memungkinkan pemantauan lebih efektif terhadap pengelolaan anggaran. Melalui strategi ini, pemerintah Nigeria berharap dapat memperbaiki integritas sistem administrasi publik dan mengurangi peluang untuk penyalahgunaan kekuasaan dan praktik korupsi.

2) Filipina

Korupsi di Filipina telah menjadi salah satu tantangan utama dalam administrasi publik, memengaruhi berbagai aspek pemerintahan, dari pengelolaan anggaran hingga layanan publik. Untuk mengatasi masalah ini, Filipina telah meluncurkan berbagai inisiatif, salah satunya adalah "*Anti-Red Tape Authority*" (ARTA). ARTA dibentuk dengan tujuan utama untuk mengurangi birokrasi yang berlebihan dan memperbaiki proses administratif yang sering kali menjadi celah bagi praktik korupsi.

Inisiatif ARTA berfokus pada penyederhanaan prosedur dan penghapusan praktik birokrasi yang tidak perlu yang sering kali menghambat efisiensi dan membuka peluang bagi

korupsi. ARTA bertugas untuk mengidentifikasi dan mengatasi hambatan-hambatan administratif yang dapat menimbulkan potensi penyalahgunaan kekuasaan. Selain itu, ARTA juga berupaya meningkatkan akuntabilitas dengan memperkenalkan sistem pelaporan yang transparan dan memastikan bahwa semua proses pemerintahan dilakukan secara adil dan terbuka.

3) Ukraina

Ukraina menghadapi tantangan besar terkait korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan yang telah lama mengganggu stabilitas dan efektivitas administrasi publik. Korupsi sistemik ini berdampak pada berbagai sektor, termasuk pengelolaan anggaran dan layanan publik, menciptakan tantangan signifikan bagi reformasi pemerintah. Dalam upaya untuk mengatasi masalah ini, Ukraina telah meluncurkan berbagai reformasi administrasi publik yang fokus pada penguatan lembaga anti-korupsi dan peningkatan transparansi.

Salah satu langkah utama dalam reformasi ini adalah pembentukan lembaga anti-korupsi yang independen dan kuat, seperti *National Anti-Corruption Bureau of Ukraine* (NABU) dan *Specialized Anti-Corruption Prosecutor's Office* (SAPO). Lembaga-lembaga ini dirancang untuk menyelidiki dan menuntut kasus-kasus korupsi dengan lebih efektif, serta mengatasi penyalahgunaan kekuasaan di tingkat tinggi. Penguatan lembaga-lembaga ini bertujuan untuk menciptakan sistem yang lebih akuntabel dan transparan dalam pengelolaan anggaran serta proses administrasi publik.

b. Kesenjangan Digital dan Infrastruktur

Kesenjangan digital dan masalah infrastruktur dapat menghambat implementasi teknologi dalam administrasi publik. Negara-negara seperti India, Indonesia, dan Myanmar menghadapi tantangan dalam hal akses dan infrastruktur yang memadai.

1) India

Meskipun India telah mengambil langkah besar dalam digitalisasi pemerintahan melalui program-program seperti

"Digital India," kesenjangan digital tetap menjadi masalah signifikan. Program-program ini bertujuan untuk meningkatkan akses dan efisiensi layanan publik dengan memanfaatkan teknologi digital. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah perbedaan akses dan kualitas infrastruktur di berbagai wilayah, terutama antara daerah perkotaan dan pedesaan.

Di daerah-daerah terpencil dan pedesaan, akses ke teknologi informasi dan komunikasi (TIK) sering kali terbatas. Keterbatasan ini mencakup kurangnya akses internet, perangkat teknologi yang memadai, dan infrastruktur pendukung seperti listrik dan jaringan telekomunikasi. Kesenjangan ini menghambat kemampuan masyarakat di daerah tersebut untuk memanfaatkan manfaat dari program-program digital yang diimplementasikan oleh pemerintah. Akibatnya, warga di daerah terpencil mungkin tidak dapat mengakses layanan publik secara online, mengajukan aplikasi, atau memperoleh informasi yang diperlukan melalui platform digital.

## 2) Indonesia

Di Indonesia, kesenjangan digital antara daerah urban dan rural merupakan tantangan besar dalam implementasi *e-government* dan penyediaan layanan publik digital. Daerah perkotaan sering kali memiliki akses yang lebih baik ke infrastruktur digital, seperti internet cepat dan teknologi canggih, sementara daerah pedesaan sering kali mengalami keterbatasan yang signifikan dalam hal akses dan kualitas infrastruktur. Hal ini mengakibatkan ketidaksetaraan dalam penggunaan layanan publik digital dan akses informasi.

Untuk mengatasi kesenjangan ini, pembangunan infrastruktur yang merata menjadi kunci. Pemerintah perlu menginvestasikan lebih banyak dalam pengembangan jaringan internet di daerah terpencil dan pedesaan, serta memastikan bahwa akses teknologi dapat dinikmati oleh semua lapisan masyarakat. Ini termasuk memperluas jangkauan sinyal internet, meningkatkan ketersediaan perangkat teknologi, dan membangun fasilitas yang

mendukung penggunaan teknologi di area-area yang kurang terlayani.

3) Myanmar

Myanmar menghadapi tantangan signifikan terkait kesenjangan digital dan infrastruktur yang mempengaruhi efektivitas program digitalisasi pemerintah. Salah satu masalah utama adalah kurangnya infrastruktur yang memadai, terutama di daerah pedesaan. Di banyak wilayah, akses ke internet cepat dan teknologi digital masih sangat terbatas, menghambat kemampuan pemerintah untuk mengimplementasikan inisiatif digital secara luas.

Kurangnya akses ini juga mengakibatkan ketidaksetaraan dalam penggunaan layanan publik digital. Warga di daerah terpencil sering kali tidak dapat mengakses informasi penting atau memanfaatkan layanan *e-government* yang tersedia di daerah perkotaan. Hal ini menciptakan jurang yang lebar antara yang memiliki akses teknologi dan yang tidak, serta mengurangi efektivitas program digitalisasi pemerintah.

c. Ketidakstabilan Politik dan Birokrasi

Ketidakstabilan politik dan birokrasi yang rumit dapat mempengaruhi efektivitas administrasi publik. Negara-negara seperti Venezuela, Sudan, dan Thailand mengalami masalah terkait ketidakstabilan politik yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik.

1) Venezuela

Ketidakstabilan politik dan ekonomi di Venezuela telah menciptakan tantangan signifikan bagi pengelolaan administrasi publik dan penyediaan layanan dasar. Krisis politik yang berkepanjangan, ditambah dengan masalah ekonomi yang mendalam, telah mengganggu operasi pemerintah dan mempengaruhi kemampuan negara untuk melaksanakan reformasi yang diperlukan. Dalam konteks ini, struktur birokrasi sering kali terhambat oleh ketidakpastian politik, dengan keputusan strategis dan implementasi kebijakan yang terhambat oleh konflik internal dan ketidakstabilan ekonomi.

Ekonomi yang mengalami penurunan tajam dan hiperinflasi telah memperburuk situasi, menyebabkan kekurangan sumber daya yang signifikan untuk layanan publik. Ketidakpastian ekonomi ini mempengaruhi kapasitas pemerintah dalam menyediakan layanan dasar seperti kesehatan, pendidikan, dan infrastruktur. Dengan anggaran yang terbatas dan inflasi yang tidak terkendali, banyak program dan inisiatif publik mengalami kesulitan dalam operasional dan pelaksanaannya.

2) Sudan

Sudan menghadapi ketidakstabilan politik yang mengganggu berbagai aspek pemerintahan, terutama administrasi publik. Ketidakstabilan ini berasal dari konflik internal yang berkepanjangan, termasuk kekacauan politik dan ketegangan etnis, yang menghambat pelaksanaan reformasi dan kebijakan pemerintah. Dalam situasi seperti ini, struktur birokrasi sering kali tidak berfungsi secara optimal, dengan keputusan strategis yang terhambat oleh ketidakpastian dan ketidakstabilan yang mendalam.

Reformasi administratif di Sudan seringkali terhambat oleh lingkungan politik yang tidak menentu. Upaya untuk memperbaiki efisiensi birokrasi, meningkatkan pelayanan publik, dan menjalankan kebijakan yang efektif sering kali gagal karena adanya ketidakpastian politik dan ketegangan sosial yang terus-menerus. Akibatnya, banyak program dan kebijakan yang dirancang untuk meningkatkan kondisi sosial dan ekonomi mengalami kesulitan dalam implementasinya.

3) Thailand

Thailand menghadapi tantangan signifikan terkait ketidakstabilan politik yang berdampak pada administrasi publik dan reformasi pemerintahan. Krisis politik yang sering terjadi, termasuk protes besar-besaran dan pergantian pemerintahan yang tidak terencana, menghambat kemajuan dalam upaya reformasi birokrasi dan inovasi. Ketidakstabilan ini sering kali menyebabkan ketidakpastian dalam pelaksanaan kebijakan, yang berpotensi menunda atau membatalkan inisiatif penting.

Pergantian pemerintahan yang sering di Thailand juga berkontribusi pada ketidakpastian administratif. Setiap perubahan pemerintahan sering kali disertai dengan perubahan prioritas kebijakan dan program, yang mengarah pada pembatalan atau penyesuaian mendadak terhadap reformasi yang telah direncanakan. Hal ini menyulitkan implementasi kebijakan yang konsisten dan berkelanjutan, dan mempengaruhi efisiensi dalam penyampaian layanan publik.



# **BAB VI**

## **REGULASI DAN KEBIJAKAN DALAM ADMINISTRASI PUBLIK**

---

---

Regulasi mencakup seperangkat aturan dan ketentuan yang dirancang untuk mengatur perilaku individu dan organisasi, sedangkan kebijakan publik meliputi keputusan dan tindakan yang diambil oleh pemerintah untuk mencapai tujuan tertentu dalam konteks sosial, ekonomi, dan politik. Dalam bab ini, kita akan membahas bagaimana regulasi dan kebijakan mempengaruhi efektivitas administrasi publik dan bagaimana beradaptasi dengan tantangan globalisasi. Di era globalisasi, regulasi dan kebijakan publik harus mampu menghadapi dinamika perubahan yang cepat, termasuk perkembangan teknologi dan pergeseran ekonomi global. Pengaturan yang efektif dapat memperbaiki efisiensi layanan publik dan memastikan akuntabilitas, sementara kebijakan yang adaptif dapat mengatasi isu-isu baru dan kompleks yang muncul dalam konteks global. Bab ini akan membahas bagaimana kebijakan dan regulasi dikembangkan, diimplementasikan, dan dievaluasi, serta bagaimana kebijakan tersebut dapat disesuaikan dengan tuntutan global dan lokal.

### **A. Peran Regulasi dalam Meningkatkan Efisiensi Publik**

Regulasi berperan kunci dalam administrasi publik dengan mempengaruhi bagaimana layanan publik diberikan dan bagaimana sumber daya dikelola. Regulasi yang efektif dapat meningkatkan efisiensi publik dengan menciptakan kerangka kerja yang jelas untuk operasi pemerintah, mengurangi birokrasi, dan memastikan penggunaan sumber daya yang optimal.

## 1. Pengaturan Birokrasi

Pengaturan birokrasi yang efektif merupakan salah satu cara utama di mana regulasi dapat meningkatkan efisiensi publik. Pengaturan ini mencakup pembuatan kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memperbaiki cara kerja pemerintahan, mengurangi kompleksitas, dan mengoptimalkan alur kerja.

### a. Penyederhanaan Proses Administratif

Penyederhanaan proses administratif melalui reformasi regulasi berperan krusial dalam mengurangi birokrasi dan meningkatkan efisiensi dalam administrasi publik. reformasi ini bertujuan untuk merampingkan proses yang sering kali rumit dan memakan waktu, yang pada gilirannya dapat mempercepat layanan dan mengurangi beban administratif bagi individu dan bisnis. Di Amerika Serikat, misalnya, reformasi Perizinan Usaha telah menjadi salah satu langkah utama untuk menyederhanakan proses perizinan bisnis. Sebelum reformasi ini, proses perizinan sering kali melibatkan langkah-langkah yang berbelit-belit dan memerlukan waktu lama untuk menyelesaikannya, yang dapat menghambat pertumbuhan bisnis dan meningkatkan biaya administrasi (Kaufman & Ferguson, 2009).

Reformasi ini mencakup penghapusan persyaratan yang tidak perlu, penyederhanaan formulir, dan pengintegrasian sistem perizinan untuk mempermudah pendaftaran bisnis. Misalnya, beberapa negara bagian di Amerika Serikat telah mengadopsi sistem pendaftaran bisnis online yang memungkinkan pengusaha untuk mengajukan izin usaha dengan cepat dan efisien. Sistem ini tidak hanya mengurangi waktu yang diperlukan untuk memulai bisnis baru, tetapi juga mengurangi biaya administrasi yang sering kali menjadi beban tambahan bagi para pengusaha.

### b. Penggunaan Teknologi untuk Pengelolaan Birokrasi

Penggunaan teknologi dalam pengelolaan birokrasi merupakan langkah penting untuk meningkatkan efisiensi administrasi publik dan mengurangi keterlambatan yang disebabkan oleh interaksi langsung. Regulasi yang mendukung integrasi teknologi membantu mengotomatisasi proses, meminimalisir kesalahan manusia, dan mempercepat alur kerja. Salah satu contoh sukses penerapan teknologi dalam pengelolaan birokrasi adalah sistem e-government, yang telah diadopsi oleh berbagai negara untuk

mempermudah akses dan pengelolaan layanan publik. Dengan e-government, banyak proses administratif yang sebelumnya memerlukan kehadiran fisik kini dapat dilakukan secara online, mengurangi waktu dan biaya yang diperlukan untuk mendapatkan layanan (Chang & Das, 2020).

Singapura adalah contoh utama dari negara yang berhasil memanfaatkan teknologi untuk pengelolaan birokrasi. Negara ini telah meluncurkan inisiatif "*Smart Nation*," yang mencakup berbagai teknologi termasuk sistem manajemen berbasis cloud. Sistem ini memungkinkan pengelolaan data pemerintah secara terpusat dan efisien, mempermudah akses informasi bagi masyarakat dan pihak terkait. Cloud computing tidak hanya meningkatkan kecepatan dalam pengolahan data tetapi juga memungkinkan pemerintah untuk menyimpan dan mengakses data dari berbagai lokasi secara aman. Hal ini mengurangi ketergantungan pada infrastruktur fisik dan meningkatkan fleksibilitas dalam pengelolaan data.

c. Pengurangan Duplikasi dan Tumpang Tindih

Pengurangan duplikasi dan tumpang tindih dalam fungsi pemerintah merupakan langkah krusial untuk meningkatkan efisiensi administrasi publik dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Regulasi yang dirancang untuk mengatasi masalah ini membantu mengeliminasi redundansi dalam proses dan memastikan bahwa tanggung jawab serta tugas dibagi secara efektif antara berbagai lembaga pemerintah. Di Kanada, reformasi administrasi telah diterapkan untuk mengurangi tumpang tindih antara lembaga-lembaga pemerintah, yang telah mengarah pada pengurangan biaya dan peningkatan kualitas pelayanan publik (Hueglin, 2021).

Salah satu pendekatan utama dalam mengurangi duplikasi adalah dengan melakukan pemetaan fungsi dan tanggung jawab di seluruh lembaga pemerintah. Dengan memetakan tugas-tugas yang dilakukan oleh berbagai lembaga, pemerintah dapat mengidentifikasi area di mana terdapat overlapping atau redundansi dalam layanan. Hal ini memungkinkan penggabungan atau restrukturisasi fungsi yang serupa, yang pada akhirnya mengurangi biaya operasional dan meningkatkan efisiensi administrasi. Reformasi ini memastikan bahwa setiap

lembaga memiliki tanggung jawab yang jelas dan tidak saling tumpang tindih, sehingga memperbaiki koordinasi dan kolaborasi antar lembaga.

## 2. Reformasi Regulasi

Reformasi regulasi dapat mengubah cara administrasi publik dilakukan dengan memperkenalkan kebijakan baru yang lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Reformasi ini sering melibatkan perubahan dalam undang-undang, kebijakan, dan prosedur yang mempengaruhi bagaimana layanan publik disediakan.

### a. Pengembangan Kebijakan yang Responsif

Pengembangan kebijakan yang responsif merupakan aspek krusial dari reformasi regulasi yang bertujuan untuk menjawab kebutuhan masyarakat dan menyesuaikan dengan perubahan lingkungan. Di Inggris, upaya reformasi administrasi publik melalui program "*Better Regulation*" memberikan contoh bagaimana kebijakan dapat dikembangkan untuk menjadi lebih efisien dan adaptif. Program ini berfokus pada penyederhanaan regulasi dan pengurangan beban administratif bagi bisnis, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pelayanan publik dan menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi pertumbuhan ekonomi.

Program "*Better Regulation*" dirancang untuk mengurangi kompleksitas regulasi yang sering kali membebani perusahaan dan masyarakat. Dengan mengidentifikasi dan menghilangkan aturan yang tidak perlu, serta menyederhanakan prosedur yang ada, program ini membantu mengurangi waktu dan biaya yang diperlukan untuk mematuhi regulasi. Misalnya, proses pendaftaran dan pengaturan usaha menjadi lebih sederhana, sehingga perusahaan dapat beroperasi lebih efisien tanpa harus menghadapi birokrasi yang rumit. Ini tidak hanya menguntungkan bisnis tetapi juga mempercepat inovasi dan meningkatkan daya saing ekonomi.

### b. Regulasi yang Berbasis Data dan Bukti

Penggunaan data dan bukti dalam pengembangan regulasi merupakan pendekatan yang efektif untuk meningkatkan efisiensi dan memastikan bahwa kebijakan didasarkan pada informasi yang akurat dan relevan. Di Australia, pendekatan ini

telah diterapkan melalui reformasi regulasi yang menekankan analisis data untuk memandu pembuatan kebijakan dan mengukur dampaknya. Dengan mengumpulkan dan menganalisis data yang terkait dengan berbagai aspek regulasi, pemerintah dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perubahan dan mengevaluasi efektivitas kebijakan yang diterapkan.

Pendekatan berbasis bukti ini dimulai dengan pengumpulan data yang komprehensif mengenai kinerja regulasi yang ada. Data ini mencakup informasi tentang dampak regulasi terhadap bisnis, masyarakat, dan ekonomi secara keseluruhan. Melalui analisis data tersebut, pemerintah dapat mengidentifikasi kelemahan dalam regulasi yang ada, seperti redundansi, tumpang tindih, atau pembatasan yang tidak perlu. Dengan informasi ini, pemerintah dapat merancang regulasi yang lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan pemangku kepentingan.

c. Penyederhanaan dan Harmonisasi Regulasi

Penyederhanaan dan harmonisasi regulasi adalah strategi penting dalam meningkatkan efisiensi administrasi publik dengan mengurangi beban administratif dan mempermudah proses bagi masyarakat serta bisnis. Di Uni Eropa, upaya ini telah dilakukan melalui serangkaian reformasi regulasi yang bertujuan untuk menyamakan undang-undang di antara negara-negara anggotanya. Harmonisasi regulasi ini mengatasi masalah perbedaan aturan yang dapat menimbulkan kesulitan bagi perusahaan yang beroperasi di berbagai negara anggota serta mempengaruhi pelayanan publik (Fagerberg & Hutschenreiter, 2020).

Reformasi ini termasuk penyederhanaan berbagai peraturan dan prosedur untuk memastikan bahwa konsisten di seluruh negara anggota. Contohnya, dalam sektor perdagangan dan layanan, harmonisasi peraturan mengenai standar produk dan prosedur administrasi membantu mengurangi hambatan yang disebabkan oleh perbedaan regulasi. Ini memudahkan perusahaan untuk melakukan bisnis lintas batas dan mengurangi biaya yang terkait dengan kepatuhan terhadap berbagai aturan yang berbeda di setiap negara anggota.

### 3. Pengawasan dan Penegakan Aturan

Pengawasan dan penegakan aturan merupakan aspek penting dalam memastikan bahwa regulasi dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Tanpa mekanisme pengawasan dan penegakan yang baik, regulasi mungkin tidak dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

#### a. Pengawasan yang Efektif

Pengawasan yang efektif adalah elemen kunci dalam memastikan bahwa regulasi diterapkan dengan benar dan bahwa lembaga pemerintah mematuhi kebijakan yang telah ditetapkan. Di Jepang, sistem pengawasan yang ketat dan terstruktur berperan penting dalam menjaga integritas dan efisiensi administrasi publik. Mekanisme pengawasan ini mencakup berbagai alat dan proses yang dirancang untuk memonitor kepatuhan terhadap regulasi serta mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang mungkin timbul dalam implementasi (Farazmand, 2023).

Salah satu komponen utama dari sistem pengawasan Jepang adalah penggunaan audit dan evaluasi rutin. Pemerintah Jepang secara teratur melakukan audit internal dan eksternal untuk menilai kinerja lembaga pemerintah dan efektivitas penerapan regulasi. Audit ini tidak hanya fokus pada kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga pada evaluasi efisiensi operasional dan penggunaan sumber daya. Dengan adanya audit yang komprehensif, masalah potensial dapat dideteksi lebih awal dan tindakan korektif dapat diambil sebelum masalah berkembang menjadi isu yang lebih besar.

#### b. Penegakan Aturan yang Konsisten

Penegakan aturan yang konsisten adalah elemen penting dalam menjaga integritas dan efisiensi regulasi, terutama dalam konteks perlindungan lingkungan dan tanggung jawab sosial perusahaan. Di Brasil, salah satu inisiatif utama yang menekankan pentingnya penegakan aturan adalah program "*Clean Record*" (Certidão Negativa de Débitos). Program ini dirancang untuk memastikan bahwa perusahaan mematuhi berbagai regulasi lingkungan dan sosial, serta menjamin bahwa tidak terlibat dalam aktivitas yang merugikan masyarakat atau lingkungan (Saldanha *et al.*, 2022).

"*Clean Record*" berfungsi sebagai alat untuk memverifikasi kepatuhan perusahaan terhadap regulasi yang berlaku. Program ini mengharuskan perusahaan untuk mendapatkan sertifikat yang

menunjukkan bahwa tidak memiliki tunggakan pajak, utang, atau pelanggaran lingkungan yang belum diselesaikan. Sertifikat ini penting dalam proses perizinan dan kontrak, dan menjadi salah satu syarat untuk berpartisipasi dalam tender publik atau mendapatkan kontrak dengan pemerintah. Dengan cara ini, program ini mendorong perusahaan untuk mematuhi peraturan dan standar yang ditetapkan.

c. Penggunaan Teknologi dalam Pengawasan

Penggunaan teknologi dalam pengawasan dan penegakan aturan telah memberikan dampak signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas regulasi. Di India, inovasi teknologi telah berperan kunci dalam memantau kepatuhan terhadap berbagai regulasi melalui sistem pelaporan berbasis teknologi. Sistem ini memungkinkan otoritas untuk memantau kepatuhan secara real-time, mengumpulkan data yang relevan, dan menanggapi pelanggaran dengan lebih cepat dan efisien (Vijayan, 2019).

Salah satu contoh penerapan teknologi ini adalah sistem pelaporan elektronik yang digunakan untuk memantau kepatuhan terhadap regulasi lingkungan dan sosial. Sistem ini memungkinkan perusahaan untuk melaporkan aktivitas, mengunggah dokumen yang diperlukan, dan menerima umpan balik dari pihak berwenang secara langsung. Dengan adanya platform digital, proses pelaporan menjadi lebih transparan dan terintegrasi, mengurangi risiko penyelewengan dan meningkatkan akurasi data yang dikumpulkan.

## **B. Kebijakan Publik di Era Globalisasi**

Kebijakan publik di era globalisasi menghadapi tantangan dan peluang yang unik akibat integrasi ekonomi dan sosial yang semakin mendalam di seluruh dunia. Globalisasi mempengaruhi cara pemerintah merumuskan dan melaksanakan kebijakan publik, karena harus mempertimbangkan berbagai faktor global yang berpengaruh pada kebijakan domestik.

## 1. Adaptasi Terhadap Dinamika Global

### a. Integrasi Ekonomi dan Dampaknya

Integrasi ekonomi global, sebagai dampak dari globalisasi, telah mengubah cara negara-negara merumuskan dan melaksanakan kebijakan publik. Dalam konteks ini, negara-negara kini harus mempertimbangkan tidak hanya kebijakan domestik tetapi juga dampaknya terhadap pasar global. Globalisasi telah menciptakan pasar global yang saling terhubung, di mana keputusan ekonomi di satu negara dapat memengaruhi negara lain. Hal ini menuntut negara-negara untuk menyesuaikan kebijakan agar tetap kompetitif dan relevan dalam konteks ekonomi internasional.

Contoh nyata dari fenomena ini terlihat di Afrika, di mana negara-negara seperti Kenya dan Nigeria telah melakukan reformasi kebijakan ekonomi untuk menarik investasi asing dan meningkatkan daya saing di pasar global. Kenya, misalnya, telah memperbarui kebijakan perdagangan dan investasi untuk menyelaraskan dengan standar internasional, yang mencakup peningkatan infrastruktur, reformasi peraturan bisnis, dan pengembangan sektor-sektor kunci seperti teknologi informasi dan komunikasi (Mungai, 2018). Langkah ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang lebih ramah investasi dan menarik perusahaan multinasional.

### b. Regulasi dan Standar Internasional

Globalisasi telah mempercepat kebutuhan negara-negara untuk menyesuaikan regulasi dengan standar internasional, terutama dalam isu-isu global seperti lingkungan hidup. Peningkatan kesadaran global tentang tantangan lingkungan, termasuk perubahan iklim, telah mendorong negara-negara untuk memperbarui kebijakan agar selaras dengan perjanjian internasional seperti Perjanjian Paris. Perjanjian ini menetapkan target global untuk mengurangi emisi gas rumah kaca dan membatasi pemanasan global, memaksa negara-negara untuk beradaptasi dengan regulasi yang lebih ketat dan berbasis pada standar internasional.

Contohnya, Kanada telah memperkenalkan sejumlah kebijakan lingkungan yang ketat untuk memenuhi komitmennya di bawah Perjanjian Paris. Pemerintah Kanada telah meluncurkan berbagai inisiatif, termasuk pengurangan emisi karbon, transisi ke energi

terbarukan, dan pengembangan teknologi hijau. Kebijakan ini mencakup pengenalan pajak karbon, peningkatan standar efisiensi energi, dan investasi dalam transportasi bersih. Upaya ini bertujuan tidak hanya untuk memenuhi target internasional tetapi juga untuk memimpin dalam inovasi teknologi ramah lingkungan dan menciptakan ekonomi yang lebih berkelanjutan (Hood & Margetts, 2007).

c. Pengaruh Globalisasi terhadap Kebijakan Sosial

Di era globalisasi, kebijakan sosial di banyak negara harus disesuaikan dengan norma dan tren global yang berkembang. Tekanan untuk mematuhi standar internasional dalam hal hak asasi manusia, kesetaraan gender, dan perlindungan sosial semakin kuat, seiring dengan meningkatnya kesadaran global akan isu-isu ini. Negara-negara kini lebih cenderung untuk mengadopsi kebijakan yang mencerminkan nilai-nilai internasional, termasuk perlindungan pekerja migran, hak-hak minoritas, dan kesetaraan gender. Globalisasi menciptakan sebuah jaringan di mana kebijakan sosial di satu negara dapat dipengaruhi dan dikaitkan dengan kebijakan di negara lain, serta dengan norma-norma global.

Contohnya, Jerman, sebagai bagian dari komitmen global terhadap hak asasi manusia dan kesetaraan, telah mengimplementasikan sejumlah kebijakan untuk melindungi pekerja migran dan mempromosikan kesetaraan gender. Jerman memiliki undang-undang ketenagakerjaan yang melindungi hak-hak pekerja migran dan memastikan bahwa mendapatkan perlindungan yang sama dengan pekerja lokal. Kebijakan ini meliputi akses yang adil ke layanan kesehatan, pendidikan, dan perlindungan hukum. Selain itu, Jerman juga telah memperkenalkan kebijakan kesetaraan gender yang ketat di tempat kerja, termasuk persetujuan undang-undang yang mendorong kesetaraan upah dan peluang kerja bagi wanita.

## **2. Pengaruh Global terhadap Kebijakan Domestik**

a. Globalisasi dan Kebijakan Ekonomi

Globalisasi ekonomi memiliki dampak yang signifikan terhadap kebijakan ekonomi domestik, mendorong negara-negara untuk menyesuaikan kebijakan fiskal dan moneter agar sesuai dengan

dinamika pasar global. Dengan terlibat dalam perdagangan internasional, negara-negara harus mempertimbangkan berbagai faktor eksternal yang dapat mempengaruhi stabilitas ekonomi. Fluktuasi pasar global, kebijakan perdagangan internasional, dan perjanjian global menjadi faktor penting yang harus diperhitungkan dalam penyusunan kebijakan ekonomi domestik. Di Indonesia, misalnya, globalisasi telah mendorong negara ini untuk menyesuaikan kebijakannya agar lebih terintegrasi dengan sistem perdagangan global. Kesepakatan perdagangan internasional, seperti yang tertuang dalam perjanjian regional dan multilateral, telah mempengaruhi kebijakan fiskal dan moneter Indonesia. Negara ini harus menyesuaikan tarif pajak, regulasi perdagangan, dan kebijakan investasi untuk meningkatkan daya saingnya di pasar global. Kebijakan-kebijakan ini dirancang untuk menarik investasi asing, memperbaiki infrastruktur, dan mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

b. Globalisasi dan Kebijakan Kesehatan

Globalisasi mempengaruhi kebijakan kesehatan domestik dengan meningkatkan kebutuhan akan koordinasi internasional dan adopsi standar kesehatan global. Pandemi COVID-19 adalah contoh nyata dari bagaimana penyebaran penyakit yang cepat melintasi batas negara mempengaruhi kebijakan kesehatan di seluruh dunia. Dalam menghadapi pandemi, negara-negara harus berkolaborasi dalam berbagai aspek, seperti pengembangan vaksin, distribusi obat, dan koordinasi respons kesehatan global. Hal ini menekankan pentingnya kerjasama internasional dalam mengatasi tantangan kesehatan yang berskala global.

Singapura, sebagai salah satu negara yang berhasil dalam menangani pandemi, menerapkan kebijakan kesehatan berbasis bukti yang berfokus pada pencegahan dan pengendalian penyebaran virus. Negara ini mengintegrasikan teknologi informasi untuk memantau dan mengendalikan penyebaran COVID-19, serta berkoordinasi dengan organisasi kesehatan internasional untuk berbagi data dan sumber daya. Kebijakan seperti pelacakan kontak digital dan sistem pemantauan kesehatan masyarakat yang efisien telah membantu Singapura

untuk memitigasi dampak pandemi dan menjaga kesehatan masyarakat secara efektif (Chang & Das, 2020).

Australia juga menunjukkan respons yang kuat terhadap pandemi dengan menerapkan kebijakan kesehatan berbasis bukti dan berkolaborasi dengan organisasi kesehatan internasional. Pemerintah Australia fokus pada pengembangan dan distribusi vaksin, serta mengadopsi pendekatan berbasis data untuk memantau penyebaran virus dan efektivitas intervensi kesehatan. Selain itu, Australia melibatkan masyarakat dalam upaya pencegahan melalui kampanye kesadaran dan edukasi tentang pentingnya vaksinasi dan protokol kesehatan.

c. Globalisasi dan Kebijakan Pendidikan

Globalisasi memiliki dampak signifikan terhadap kebijakan pendidikan, terutama melalui peningkatan mobilitas mahasiswa dan tenaga pendidik serta tuntutan untuk memenuhi standar internasional. Dalam era global ini, negara-negara harus menyesuaikan kebijakan pendidikan untuk memastikan bahwa lulusannya memiliki keterampilan dan pengetahuan yang relevan untuk bersaing di pasar global. Hal ini melibatkan perubahan dalam kurikulum, peningkatan fokus pada keterampilan bahasa asing, dan integrasi perspektif internasional dalam proses pembelajaran.

Di Jepang, misalnya, dampak globalisasi terlihat jelas dalam kebijakan pendidikan yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan bahasa Inggris dan keterampilan global di kalangan pelajar. Jepang telah mengimplementasikan berbagai reformasi pendidikan untuk memperbaiki pengajaran bahasa Inggris dan memperkenalkan kurikulum yang lebih berorientasi internasional. Upaya ini bertujuan untuk mempersiapkan siswa menghadapi tantangan global dan memfasilitasi mobilitas di pasar tenaga kerja internasional (Farazmand, 2023).

Jepang juga fokus pada peningkatan kompetensi global melalui program pertukaran pelajar dan kemitraan internasional dengan institusi pendidikan di luar negeri. Program-program ini memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengalami pendidikan di lingkungan internasional, yang membantu mengembangkan pemahaman budaya dan keterampilan lintas

budaya yang diperlukan dalam dunia global yang semakin terhubung.

## **C. Analisis Kebijakan dan Implementasi di Tingkat Lokal dan Nasional**

Analisis kebijakan dan implementasi di tingkat lokal dan nasional adalah aspek krusial dalam administrasi publik yang mempengaruhi efektivitas, efisiensi, dan responsivitas kebijakan terhadap kebutuhan masyarakat. Perbedaan antara kebijakan lokal dan nasional sering kali menjadi titik penting dalam menentukan bagaimana kebijakan diterapkan dan diadaptasi di berbagai tingkatan pemerintahan.

### **1. Analisis Kebijakan di Tingkat Lokal**

#### **a. Konteks Lokal dan Penerapan Kebijakan**

Konteks lokal berperan penting dalam penerapan kebijakan, karena kebutuhan dan tantangan di tingkat lokal seringkali berbeda dari yang ada di tingkat nasional. Setiap daerah memiliki karakteristik unik, termasuk demografi, ekonomi, dan budaya, yang mempengaruhi cara kebijakan harus diterapkan untuk mencapai hasil yang optimal. Kebijakan yang berhasil di tingkat nasional belum tentu efektif jika tidak disesuaikan dengan konteks lokal, sehingga penting bagi pembuat kebijakan untuk mempertimbangkan variabel-variabel lokal dalam proses perumusan kebijakan.

Kebijakan pendidikan di kota besar seperti Jakarta harus mempertimbangkan kepadatan penduduk, keragaman budaya, dan akses ke sumber daya pendidikan yang lebih luas. Di kota besar, ada tantangan unik seperti kesenjangan pendidikan antara wilayah yang lebih kaya dan kurang kaya, serta kebutuhan untuk program pendidikan yang dapat memenuhi kebutuhan berbagai kelompok sosial dan ekonomi. Sebaliknya, di daerah pedesaan, tantangan mungkin melibatkan akses terbatas ke fasilitas pendidikan dan sumber daya yang kurang memadai. Oleh karena itu, kebijakan pendidikan di daerah pedesaan mungkin memerlukan pendekatan yang lebih berfokus pada infrastruktur dan aksesibilitas.

b. Tantangan dalam Implementasi Kebijakan Lokal

Implementasi kebijakan di tingkat lokal sering kali menghadapi berbagai tantangan yang dapat menghambat efektivitasnya. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan anggaran. Pemerintah lokal seringkali beroperasi dengan anggaran yang terbatas, yang dapat mempengaruhi kemampuan untuk melaksanakan kebijakan secara efektif. Keterbatasan ini sering kali mengakibatkan kekurangan dalam penyediaan layanan publik, seperti kesehatan dan pendidikan, yang memerlukan biaya operasional dan investasi infrastruktur yang signifikan.

Kapasitas administratif juga menjadi tantangan penting. Banyak pemerintah lokal menghadapi masalah dalam hal kekurangan staf yang terampil dan sumber daya yang memadai untuk mengelola dan menerapkan kebijakan secara efektif. Kapasitas administratif yang terbatas dapat menghambat perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan. Di Brasil, sebagai contoh, pemerintah lokal menghadapi kesulitan dalam menerapkan kebijakan kesehatan masyarakat karena keterbatasan sumber daya dan kapasitas manajerial. Hal ini menyulitkan untuk menyediakan layanan kesehatan yang memadai dan merespons kebutuhan kesehatan yang beragam di berbagai daerah (Pontes & Santos, 2020).

c. Kasus Studi: Kebijakan Kesehatan di India

Di India, implementasi kebijakan kesehatan di tingkat lokal menghadapi berbagai tantangan yang signifikan, yang seringkali mempengaruhi efektivitas program-program kesehatan. Salah satu contoh penting adalah *National Rural Health Mission* (NRHM), yang diluncurkan untuk meningkatkan layanan kesehatan di daerah pedesaan. NRHM dirancang untuk mengatasi kekurangan fasilitas kesehatan dan meningkatkan akses ke layanan kesehatan dasar di wilayah yang kurang berkembang. Namun, tantangan utama dalam pelaksanaan program ini adalah penyesuaian kebijakan dengan kebutuhan dan kondisi lokal di berbagai negara bagian, yang sangat bervariasi. Kondisi geografis, demografis, dan ekonomi yang berbeda di berbagai negara bagian India mempengaruhi bagaimana kebijakan kesehatan diterapkan dan diterima. Misalnya, daerah-daerah pedesaan di Bihar mungkin menghadapi tantangan yang berbeda dibandingkan dengan daerah pedesaan di Rajasthan.

Perbedaan dalam infrastruktur, tingkat pendidikan, dan prevalensi penyakit lokal memerlukan pendekatan yang disesuaikan. Pandey dan Litoriya (2020) menunjukkan bahwa penyesuaian kebijakan kesehatan dengan kondisi lokal dan melibatkan komunitas dalam perencanaan dan implementasi dapat secara signifikan meningkatkan hasil kesehatan. Dengan memahami dan menanggapi kebutuhan lokal, kebijakan kesehatan dapat dirancang untuk lebih efektif dalam mencapai tujuannya.

## **2. Analisis Kebijakan di Tingkat Nasional**

### **a. Kebijakan Nasional dan Perencanaan Strategis**

Di tingkat nasional, analisis kebijakan berperan penting dalam merancang dan melaksanakan perencanaan strategis untuk menangani isu-isu yang mempengaruhi seluruh negara. Proses ini melibatkan identifikasi tantangan utama dan pengembangan kebijakan yang dapat memitigasi dampak negatif serta memanfaatkan peluang yang ada. Kebijakan nasional dirancang untuk mencakup berbagai peraturan dan program yang bertujuan mengatasi isu-isu global seperti perubahan iklim, pertumbuhan ekonomi, dan keamanan nasional, dengan tujuan memastikan kesejahteraan dan kemajuan negara secara keseluruhan.

Contoh konkret dari kebijakan nasional yang memiliki dampak luas adalah *Clean Power Plan* di Amerika Serikat. Kebijakan ini dirancang untuk mengurangi emisi gas rumah kaca dari sektor pembangkit listrik, salah satu kontributor utama perubahan iklim. Dengan menetapkan target pengurangan emisi dan mendorong transisi ke sumber energi yang lebih bersih, *Clean Power Plan* tidak hanya berfungsi sebagai langkah mitigasi terhadap perubahan iklim tetapi juga mempengaruhi kebijakan energi di tingkat negara bagian dan lokal. Kebijakan ini menunjukkan bagaimana perencanaan strategis di tingkat nasional dapat mempengaruhi dan menyelaraskan tindakan di berbagai tingkatan pemerintahan.

### **b. Integrasi Kebijakan dan Koordinasi Antar-Kementerian**

Implementasi kebijakan di tingkat nasional sering memerlukan koordinasi yang efektif antara berbagai kementerian dan lembaga pemerintah untuk memastikan bahwa kebijakan tersebut

dilaksanakan secara konsisten dan harmonis. Koordinasi ini penting karena banyak kebijakan nasional melibatkan aspek-aspek yang melintas batas sektoral, seperti kebijakan lingkungan, kesehatan, dan ekonomi. Tanpa integrasi yang baik antara kementerian, kebijakan tersebut dapat menjadi tidak efektif atau bahkan kontradiktif, yang dapat menghambat pencapaian tujuan kebijakan secara keseluruhan.

Di Uni Eropa, koordinasi antar-negara anggota dalam hal kebijakan lingkungan dan energi adalah contoh nyata dari integrasi kebijakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Negara-negara anggota harus bekerja sama dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan yang mendukung pengurangan emisi karbon dan transisi menuju energi bersih. Integrasi kebijakan yang efektif dan koordinasi antar-kementerian dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kebijakan nasional dengan mengurangi tumpang tindih dan konflik antar kebijakan yang berbeda. Dalam konteks Uni Eropa, misalnya, kebijakan energi harus diselaraskan dengan kebijakan iklim dan perdagangan untuk menciptakan kerangka kerja yang kohesif dan mendukung tujuan keberlanjutan yang lebih luas.

c. Kasus Studi: Kebijakan Ekonomi di Tiongkok

Di Tiongkok, kebijakan nasional "*Made in China 2025*" merupakan salah satu contoh utama bagaimana perencanaan strategis dan implementasi kebijakan dapat mengarahkan pertumbuhan ekonomi dan mendorong inovasi industri. Diperkenalkan pada tahun 2015, kebijakan ini bertujuan untuk memodernisasi sektor industri negara dengan fokus pada pengembangan teknologi tinggi dan inovasi. Dalam konteks global yang kompetitif, Tiongkok menyadari pentingnya mengurangi ketergantungan pada teknologi asing dan meningkatkan kemampuan domestik untuk menghasilkan produk berkualitas tinggi dan berteknologi canggih.

"*Made in China 2025*" berfokus pada sepuluh sektor strategis, termasuk teknologi informasi, robotika, dan bioteknologi. Tujuan utamanya adalah untuk menjadikan Tiongkok sebagai pemimpin global dalam bidang-bidang ini dengan mendorong investasi dalam penelitian dan pengembangan serta mempercepat adopsi teknologi terbaru. Kebijakan ini juga mencakup strategi untuk

meningkatkan efisiensi produksi dan kualitas produk, yang diharapkan dapat meningkatkan daya saing Tiongkok di pasar internasional. Feng (2021) menekankan bahwa perencanaan strategis dan implementasi yang terintegrasi dari kebijakan ini berperan penting dalam mencapai tujuan tersebut, dengan memberikan insentif kepada perusahaan dan mendukung pengembangan infrastruktur teknologi.

Implementasi kebijakan ini melibatkan koordinasi antara berbagai kementerian dan lembaga pemerintah yang bertanggung jawab atas industri, penelitian, dan perdagangan. Pemerintah Tiongkok telah berusaha memastikan bahwa kebijakan ini dijalankan secara konsisten di seluruh sektor, dengan mengalokasikan sumber daya yang diperlukan dan menetapkan target yang jelas untuk pencapaian. Koordinasi yang baik di antara berbagai aktor ini penting untuk memastikan bahwa semua bagian dari strategi nasional berfungsi dengan baik dan saling mendukung, mengurangi risiko tumpang tindih atau konflik kebijakan.

Pelaksanaan "*Made in China 2025*" juga menghadapi tantangan, termasuk resistensi dari pihak-pihak yang terkena dampak perubahan dan kebutuhan untuk menyeimbangkan antara pengembangan industri domestik dan hubungan perdagangan internasional. Beberapa negara telah mengkritik kebijakan ini, menganggapnya sebagai bentuk proteksionisme dan mempengaruhi perdagangan global. Tiongkok harus menavigasi kompleksitas ini sambil tetap fokus pada tujuannya untuk mendorong inovasi dan pertumbuhan ekonomi.

# BAB VII

## INOVASI DAN TEKNOLOGI DALAM ADMINISTRASI PUBLIK

---

---

Inovasi dan teknologi berperan transformasional dalam administrasi publik. Seiring dengan kemajuan teknologi, lembaga pemerintah di seluruh dunia semakin mengadopsi solusi digital untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Inovasi teknologi, seperti *e-government* dan digitalisasi, tidak hanya memodernisasi cara pemerintah beroperasi tetapi juga memperbaiki transparansi dan aksesibilitas layanan kepada masyarakat. Dalam konteks ini, teknologi big data dan artificial intelligence (AI) menawarkan peluang besar untuk meningkatkan pengambilan keputusan dan merespons kebutuhan masyarakat dengan lebih tepat waktu. Dengan menganalisis data besar dan menerapkan AI, pemerintah dapat mengidentifikasi tren, membuat kebijakan yang lebih berbasis data, dan meningkatkan kualitas layanan publik. Teknologi blockchain muncul sebagai alat inovatif untuk meningkatkan transparansi dan keamanan dalam administrasi publik. Dengan menciptakan catatan yang tidak dapat diubah dan terdesentralisasi, blockchain dapat memperkuat akuntabilitas dan mengurangi potensi korupsi.

### **A. *E-government* dan Transformasi Digital**

E-Government, atau pemerintahan elektronik, merujuk pada penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan layanan publik. Transformasi digital dalam administrasi publik melibatkan pergeseran dari proses manual dan berbasis kertas menuju sistem digital yang lebih terintegrasi dan responsif. Penggunaan *e-government* dapat memperbaiki kualitas

layanan publik, mengoptimalkan proses administrasi, dan meningkatkan partisipasi masyarakat.

## 1. *E-government* dalam Administrasi Publik

### a. Definisi dan Ruang Lingkup

E-Government, atau pemerintahan elektronik, adalah konsep yang melibatkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan interaksi antara pemerintah dengan warga negara, bisnis, dan institusi lainnya. Dalam era digital saat ini, *e-government* telah menjadi alat penting untuk modernisasi administrasi publik, memfasilitasi akses yang lebih mudah dan efisien ke layanan pemerintah, dan meningkatkan transparansi serta akuntabilitas. Menurut UN *E-government Survey 2022*, tujuan utama dari *e-government* adalah untuk memanfaatkan platform digital guna memperbaiki cara pemerintah menyampaikan layanan publik kepada masyarakat.

Ruang lingkup *e-government* mencakup berbagai aspek dari penyampaian layanan publik yang berbasis web. Ini termasuk portal layanan online yang memungkinkan warga negara untuk mengakses dan mengelola berbagai layanan pemerintah, seperti pengajuan izin, pembayaran pajak, dan pendaftaran layanan sosial, tanpa harus mengunjungi kantor pemerintah secara fisik. Sistem informasi manajemen juga merupakan bagian integral dari e-Government, karena menyederhanakan proses administrasi internal pemerintah dan memungkinkan data yang lebih baik dalam pengambilan keputusan.

Aplikasi mobile adalah elemen lain dari *e-government* yang semakin penting dalam memfasilitasi interaksi antara pemerintah dan warga negara. Dengan meningkatnya penggunaan *Smart phone* dan perangkat mobile, banyak pemerintah telah mengembangkan aplikasi yang memungkinkan akses mudah ke informasi dan layanan pemerintah di mana saja dan kapan saja. Aplikasi ini sering kali dirancang untuk memberikan pembaruan real-time, memberikan notifikasi penting, dan memfasilitasi proses administrasi yang lebih cepat.

### b. Model E-Government

Model *e-government* terdiri dari berbagai kategori yang masing-masing melayani tujuan spesifik dalam interaksi antara

pemerintah, warga negara, bisnis, dan lembaga pemerintah lainnya. Empat model utama yang sering diidentifikasi dalam *e-government* adalah Government-to-Citizen (G2C), Government-to-Business (G2B), Government-to-Government (G2G), dan Government-to-Employee (G2E). Masing-masing model ini memiliki peran dan manfaat tersendiri dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan publik.

Model Government-to-Citizen (G2C) adalah salah satu bentuk *e-government* yang paling umum, di mana pemerintah menyediakan layanan langsung kepada warga negara melalui platform digital. Contoh paling jelas dari G2C adalah portal online yang memungkinkan warga untuk melakukan berbagai transaksi seperti membayar pajak, mendaftar layanan sosial, atau mengakses informasi publik. Model ini bertujuan untuk meningkatkan aksesibilitas layanan publik, mengurangi kebutuhan untuk kunjungan fisik ke kantor pemerintah, dan mempermudah proses administrasi bagi masyarakat. Misalnya, di banyak negara, warga dapat mengajukan permohonan izin atau dokumen penting secara online, menghemat waktu dan sumber daya.

Model *Government-to-Business* (G2B) melibatkan interaksi antara pemerintah dan sektor bisnis. Dalam model ini, pemerintah menyediakan berbagai layanan dan informasi yang dibutuhkan oleh bisnis untuk beroperasi dan memenuhi kewajiban regulasi. Contoh dari G2B adalah sistem pendaftaran perusahaan online, portal tender publik, dan platform untuk membayar pajak korporasi. Model ini bertujuan untuk memperlancar proses administrasi bisnis, meningkatkan transparansi dalam pengadaan barang dan jasa, serta mempermudah akses informasi penting bagi pengusaha dan perusahaan.

Model *Government-to-Government* (G2G) mencakup interaksi antara berbagai lembaga pemerintah, baik di tingkat nasional maupun lokal. Sistem ini sering kali melibatkan integrasi dan pertukaran data antar lembaga untuk meningkatkan koordinasi dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya dan kebijakan publik. Contoh dari G2G adalah platform yang memungkinkan lembaga-lembaga pemerintah untuk berbagi data terkait

pelayanan sosial, kesehatan, atau keamanan. Model ini membantu mengurangi duplikasi usaha dan meningkatkan efektivitas kebijakan yang diterapkan.

Model *Government-to-Employee* (G2E) berfokus pada interaksi antara pemerintah sebagai pemberi kerja dan pegawainya. Dalam model ini, teknologi digunakan untuk memfasilitasi manajemen sumber daya manusia, termasuk pengelolaan gaji, tunjangan, dan pelatihan. Sistem G2E sering kali mencakup portal internal yang memungkinkan pegawai untuk mengakses informasi terkait pekerjaan, seperti jadwal, laporan, dan proses administratif lainnya. Model ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dalam administrasi pegawai dan memperbaiki komunikasi antara pemerintah dan staf.

## **2. Transformasi Digital dalam Administrasi Publik**

### **a. Proses Transformasi**

Transformasi digital dalam administrasi publik adalah proses kompleks yang melibatkan penerapan teknologi baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan pemerintah. Salah satu komponen utama dari transformasi ini adalah pengenalan sistem manajemen dokumen elektronik, yang menggantikan proses manual berbasis kertas dengan sistem digital. Sistem ini memungkinkan pemerintah untuk menyimpan, mengelola, dan mengakses dokumen secara elektronik, yang mengurangi kebutuhan untuk penyimpanan fisik dan mempermudah pencarian serta pengelolaan informasi. Dengan digitalisasi dokumen, proses administratif menjadi lebih cepat, lebih aman, dan lebih efisien.

Penggunaan big data dan analitik telah menjadi bagian penting dari transformasi digital. Big data merujuk pada volume besar data yang dihasilkan dari berbagai sumber, dan analitik melibatkan penggunaan teknik statistik dan algoritma untuk mengekstrak wawasan dari data tersebut. Dalam konteks administrasi publik, big data dan analitik digunakan untuk perencanaan kebijakan, pemantauan program, dan pengambilan keputusan berbasis informasi. Misalnya, analitik dapat membantu dalam memprediksi tren kebutuhan masyarakat, mengevaluasi efektivitas program sosial, dan merancang

kebijakan yang lebih responsif terhadap data terkini (Viana, 2021).

Adopsi teknologi berbasis cloud juga berperan penting dalam transformasi digital. Teknologi cloud menyediakan platform yang memungkinkan akses fleksibel dan kolaboratif terhadap aplikasi dan data dari lokasi yang berbeda. Dengan menggunakan layanan cloud, pemerintah dapat meningkatkan fleksibilitas operasional, mengurangi kebutuhan untuk infrastruktur IT lokal yang mahal, dan mempermudah kolaborasi antar lembaga. Ini juga memungkinkan pemerintah untuk skalabilitas yang lebih baik dalam mengelola aplikasi dan data yang diperlukan untuk layanan publik.

b. Keuntungan dan Tantangan

Transformasi digital dalam administrasi publik menawarkan berbagai keuntungan signifikan yang dapat memperbaiki efisiensi operasional dan kualitas layanan publik. Salah satu keuntungan utama adalah peningkatan efisiensi operasional. Dengan penerapan sistem e-Government, seperti yang terlihat di *Estonia*, waktu yang diperlukan untuk memproses dokumen dan layanan publik secara keseluruhan telah berkurang drastis. *Estonia*, misalnya, telah berhasil mengintegrasikan berbagai layanan publik ke dalam platform digital yang memungkinkan akses yang cepat dan mudah bagi warganya. Penggunaan sistem *e-government* telah mengurangi beban kerja administratif, mempercepat penyampaian layanan, dan mengurangi biaya operasional yang terkait dengan pengelolaan dokumen fisik (Milakovich, 2021).

Transformasi digital juga dapat mengurangi biaya. Dengan mengalihkan proses dari metode tradisional berbasis kertas ke sistem digital, pemerintah dapat mengurangi kebutuhan untuk sumber daya fisik, seperti kertas dan ruang penyimpanan, serta mengurangi biaya tenaga kerja untuk administrasi manual. Implementasi sistem digital juga sering kali menghasilkan penghematan jangka panjang dalam hal pemeliharaan dan pembaruan sistem, karena teknologi cloud dan solusi perangkat lunak modern menawarkan fleksibilitas dan skalabilitas yang lebih baik dibandingkan dengan infrastruktur tradisional (Dunleavy *et al.*, 2008).

Meskipun keuntungan yang ditawarkan oleh transformasi digital sangat signifikan, tantangan juga tidak bisa diabaikan. Masalah keamanan siber adalah salah satu tantangan utama. Dengan meningkatnya ketergantungan pada teknologi digital, risiko terhadap data sensitif dan ancaman siber juga meningkat. Pemerintah harus memastikan bahwa sistem yang diterapkan memiliki langkah-langkah keamanan yang kuat untuk melindungi informasi dari peretasan dan pencurian data.

## **B. Big Data dan *Artificial Intelligence* dalam Administrasi Publik**

Big Data dan *Artificial Intelligence* (AI) telah menjadi alat yang revolusioner dalam administrasi publik, menawarkan peluang baru untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan responsivitas kebijakan publik. Dengan kemampuan untuk menganalisis data besar dan menerapkan algoritma cerdas, teknologi ini memungkinkan pemerintah untuk membuat keputusan berbasis data yang lebih baik dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

### **1. Big Data dalam Administrasi Publik**

Big Data merujuk pada kumpulan data yang sangat besar dan kompleks yang tidak dapat diproses dengan metode tradisional. Konsep Big Data mencakup tiga karakteristik utama: volume (jumlah data), velocity (kecepatan aliran data), dan variety (keragaman data). Dalam administrasi publik, Big Data mencakup data yang berasal dari berbagai sumber seperti media sosial, sensor IoT, dan catatan administratif.

#### **a. Perencanaan dan Pengambilan Keputusan**

Big Data telah mengubah cara pemerintah melakukan perencanaan dan pengambilan keputusan dengan memungkinkan analisis prediktif yang lebih akurat dan terinformasi. Salah satu contoh penerapan Big Data yang signifikan adalah dalam perencanaan transportasi dan pengelolaan kemacetan di kota-kota besar. Dengan mengumpulkan dan menganalisis data lalu lintas dari berbagai sumber, termasuk sensor jalan, aplikasi navigasi, dan data kendaraan, pemerintah dapat memperoleh wawasan mendalam tentang pola lalu lintas dan perilaku pengguna jalan (Patil, 2022).

Dengan analisis data lalu lintas, pemerintah dapat memprediksi waktu-waktu puncak kemacetan dan mengidentifikasi area yang rawan kemacetan. Informasi ini memungkinkan perencanaan transportasi untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam mengurangi kemacetan, seperti penyesuaian jadwal sinyal lalu lintas, perencanaan jalur alternatif, dan pengaturan arus lalu lintas yang lebih baik. Dengan memanfaatkan data historis dan tren saat ini, analisis prediktif dapat membantu dalam mengantisipasi dan mengatasi masalah lalu lintas sebelum berkembang menjadi masalah serius.

b. Penyampaian Layanan Publik

Pemanfaatan Big Data dalam penyampaian layanan publik memungkinkan pemerintah untuk lebih memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat secara lebih efektif. Dengan mengumpulkan dan menganalisis data dari berbagai sumber, seperti data kesehatan, pendidikan, dan demografis, pemerintah dapat mendapatkan wawasan yang lebih mendalam tentang kondisi dan kebutuhan komunitas. Misalnya, data kesehatan yang diperoleh dari berbagai fasilitas kesehatan dapat digunakan untuk mengidentifikasi pola penyakit, area dengan prevalensi penyakit tinggi, dan kebutuhan spesifik lainnya di masyarakat (Rehman *et al.*, 2022).

Data kesehatan yang terintegrasi dari rumah sakit, klinik, dan pusat kesehatan masyarakat memungkinkan perencanaan kesehatan untuk merancang intervensi yang lebih tepat sasaran. Dengan menganalisis tren penyakit, penyebaran wabah, dan faktor risiko kesehatan, pemerintah dapat mengembangkan program kesehatan yang lebih efektif, seperti vaksinasi, kampanye penyuluhan kesehatan, atau penyediaan layanan kesehatan preventif di daerah yang paling membutuhkannya. Contohnya, jika data menunjukkan bahwa suatu komunitas memiliki tingkat diabetes yang lebih tinggi, pemerintah dapat merancang program edukasi tentang diet sehat dan penanganan diabetes yang ditargetkan pada komunitas tersebut.

c. Kebijakan dan Pengawasan

Big Data berperan penting dalam pemantauan dan evaluasi kebijakan publik dengan menyediakan data yang memungkinkan analisis real-time terhadap dampak kebijakan yang diterapkan.

Dengan memanfaatkan teknologi data canggih, pemerintah dapat mengumpulkan informasi yang relevan dari berbagai sumber secara terus-menerus, sehingga memungkinkan evaluasi kebijakan yang lebih responsif dan berbasis bukti. Misalnya, melalui analisis data trafik online dan data pengguna layanan publik, pemerintah dapat memantau efektivitas kebijakan transportasi dan menilai bagaimana kebijakan tersebut mempengaruhi pola lalu lintas dan kepuasan pengguna (Hossin *et al.*, 2023).

Penerapan Big Data dalam pengawasan kebijakan juga memungkinkan pemerintah untuk mengidentifikasi masalah dan kesenjangan dengan lebih cepat. Data yang dikumpulkan secara real-time memberikan wawasan mengenai area-area di mana kebijakan mungkin tidak berjalan sesuai rencana atau di mana dampaknya tidak seperti yang diharapkan. Sebagai contoh, jika data menunjukkan bahwa tingkat pengangguran tidak menurun meskipun ada kebijakan penciptaan lapangan kerja baru, pemerintah dapat menggunakan informasi ini untuk menyelidiki penyebabnya dan melakukan penyesuaian kebijakan yang diperlukan.

## **2. *Artificial Intelligence* dalam Administrasi Publik**

*Artificial Intelligence* (AI) mencakup berbagai teknologi yang memungkinkan mesin untuk meniru kecerdasan manusia, seperti pembelajaran mesin, pemrosesan bahasa alami, dan robotika (Russell & Norvig, 2016). Dalam administrasi publik, AI digunakan untuk otomatisasi proses, analisis data, dan peningkatan layanan.

### **a. Otomatisasi Proses Administratif**

Otomatisasi proses administratif menggunakan kecerdasan buatan (AI) telah membawa perubahan signifikan dalam cara pemerintah dan organisasi publik menangani tugas-tugas rutin. Dengan memanfaatkan teknologi AI, proses-proses yang dulunya memerlukan banyak waktu dan tenaga manusia kini dapat diselesaikan dengan lebih efisien. Misalnya, penggunaan chatbot dan asisten virtual memungkinkan pemerintah untuk menyediakan informasi dan layanan kepada warga negara tanpa perlu interaksi langsung dengan petugas. Teknologi ini dapat menangani berbagai pertanyaan umum, memberikan panduan

tentang prosedur administratif, dan memproses permintaan layanan secara otomatis, mengurangi beban kerja manual dan mempercepat waktu respons (Mergel *et al.*, 2024).

Salah satu keuntungan utama dari otomatisasi proses administratif adalah pengurangan kesalahan manusia. AI dapat mengelola dan memproses data dengan akurasi tinggi, mengurangi kemungkinan kesalahan yang sering terjadi dalam pekerjaan manual. Misalnya, dalam pengolahan klaim asuransi atau pendaftaran dokumen, AI dapat memastikan bahwa semua data yang diperlukan dikumpulkan dan diproses dengan benar, meminimalkan risiko penolakan atau keterlambatan yang disebabkan oleh kesalahan manusia. Ini juga membantu dalam menjaga konsistensi dalam keputusan dan layanan yang diberikan.

b. Analisis dan Prediksi

Kecerdasan buatan (AI) telah merevolusi kemampuan analisis dan prediksi dalam berbagai sektor dengan kemampuannya untuk mengolah data dalam jumlah besar dan menemukan pola yang mungkin tidak terlihat oleh analisis manusia tradisional. Melalui teknik pembelajaran mesin, AI dapat menganalisis data historis dan saat ini untuk mengidentifikasi tren, pola, dan hubungan yang penting. Misalnya, dalam sektor kesehatan masyarakat, algoritma AI dapat menganalisis data medis dan epidemiologis untuk memprediksi penyebaran penyakit atau mengidentifikasi potensi wabah sebelum terjadi. Ini memungkinkan otoritas kesehatan untuk merespons lebih cepat dan lebih efektif (Wirtz *et al.*, 2019). Di bidang keamanan publik, AI juga berperan penting dengan memprediksi pola kejahatan dan potensi ancaman. Algoritma pembelajaran mesin dapat mengolah data dari laporan kejahatan, lokasi kejadian, dan waktu untuk mengidentifikasi tren dan pola yang mungkin menunjukkan risiko kejahatan di area tertentu. Dengan demikian, polisi dan lembaga keamanan dapat mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien dan merancang strategi pencegahan yang lebih tepat sasaran. Prediksi ini juga membantu dalam merencanakan penempatan patroli dan intervensi yang lebih strategis.

c. Peningkatan Layanan Publik

Kecerdasan buatan (AI) memiliki potensi besar untuk meningkatkan layanan publik dengan mengoptimalkan bagaimana informasi disampaikan dan bagaimana kebutuhan pengguna dipenuhi. Salah satu cara AI meningkatkan layanan publik adalah melalui sistem pelayanan pelanggan yang cerdas. Dengan memanfaatkan teknologi pemrosesan bahasa alami (NLP) dan pembelajaran mesin, AI dapat memberikan jawaban yang lebih akurat dan relevan dalam waktu yang singkat. Chatbot dan asisten virtual yang didukung AI mampu memahami pertanyaan pengguna dan memberikan informasi yang tepat berdasarkan data historis serta pola interaksi sebelumnya (Latupeirissa *et al.*, 2024).

AI juga dapat meningkatkan efisiensi layanan publik dengan memungkinkan sistem untuk belajar dari interaksi pengguna. Misalnya, dalam sistem e-Government, AI dapat menganalisis data dari berbagai permintaan layanan untuk mengidentifikasi tren dan masalah yang sering muncul. Berdasarkan analisis ini, sistem dapat memberikan rekomendasi yang lebih baik untuk penyempurnaan proses atau penyesuaian layanan. Hal ini tidak hanya mempermudah akses bagi pengguna, tetapi juga membantu lembaga pemerintah untuk menyesuaikan layanan dengan lebih baik terhadap kebutuhan masyarakat yang terus berubah.

### **C. Teknologi Blockchain untuk Transparansi Publik**

Teknologi blockchain telah mendapatkan perhatian signifikan dalam berbagai sektor, termasuk administrasi publik. Blockchain, yang awalnya dikenal sebagai teknologi dasar untuk cryptocurrency seperti Bitcoin, menawarkan potensi besar untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam administrasi publik. Dengan struktur yang terdesentralisasi dan sistem pencatatan yang tidak dapat diubah, blockchain menjanjikan solusi inovatif untuk berbagai tantangan yang dihadapi oleh pemerintah dan lembaga publik.

Blockchain adalah teknologi buku besar terdistribusi yang menyimpan data dalam blok yang dihubungkan secara kriptografis dalam sebuah rantai (Nakamoto, 2008). Setiap blok berisi sekelompok

**116 Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

transaksi atau data, yang setelah dikonfirmasi oleh jaringan, ditambahkan ke rantai dengan cara yang tidak dapat diubah. Teknologi ini dirancang untuk memastikan integritas data, transparansi, dan keamanan tanpa memerlukan pihak ketiga yang terpusat (Tapscott & Tapscott, 2018). Blockchain terdiri dari 4 karakteristik utama:

- a. Desentralisasi: Tidak ada otoritas pusat; setiap peserta dalam jaringan memiliki salinan lengkap dari buku besar.
- b. Transparansi: Semua transaksi atau perubahan data dapat dilihat oleh semua peserta jaringan.
- c. Keamanan: Data dalam blok dilindungi dengan kriptografi dan tidak dapat diubah setelah ditambahkan ke rantai.
- d. Otentikasi dan Validasi: Transaksi memerlukan persetujuan dari sebagian besar peserta jaringan untuk ditambahkan.

## **1. Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas**

### **a. Pemilihan Umum dan Voting**

Blockchain menawarkan solusi inovatif untuk meningkatkan transparansi dan keamanan dalam proses pemilihan umum. Teknologi ini dapat digunakan untuk mencatat setiap suara dalam sistem pemilihan, memastikan bahwa data suara tidak dapat dimanipulasi atau diubah setelah dicatat. Dengan menggunakan blockchain, setiap transaksi, atau dalam hal ini setiap suara, disimpan dalam blok yang terhubung secara kriptografis dalam rantai. Setiap blok baru memuat catatan dari blok sebelumnya, menciptakan jejak digital yang tidak dapat diubah tanpa deteksi. Hal ini mengurangi risiko kecurangan dan memastikan bahwa hasil pemilihan adalah akurat dan tidak terpengaruh oleh manipulasi (Jafar *et al.*, 2021).

Studi kasus *Estonia* menunjukkan implementasi blockchain dalam sistem pemilihan sebagai contoh sukses. *Estonia*, yang dikenal dengan inisiatif e-Government-nya, telah mengintegrasikan teknologi blockchain dalam sistem pemilihan untuk meningkatkan kepercayaan dan keamanan. Penggunaan blockchain di *Estonia* memungkinkan pemilih untuk memberikan suara secara elektronik dengan keyakinan bahwa setiap suara dicatat dengan aman dan transparan. Sistem ini menyediakan bukti digital yang tidak dapat dimodifikasi,

memungkinkan pemilih dan pengawas pemilihan untuk memverifikasi keabsahan suara yang diberikan.

b. Pendaftaran dan Verifikasi Identitas

Blockchain menawarkan solusi inovatif untuk pendaftaran dan verifikasi identitas, menjadikannya lebih efisien dan aman. Dengan memanfaatkan teknologi blockchain, identitas individu dapat disimpan dalam sistem yang terdesentralisasi, yang berarti data tidak disimpan di satu lokasi pusat melainkan di banyak node dalam jaringan. Setiap identitas dicatat dalam blok yang terhubung secara kriptografis, membentuk rantai yang tidak dapat diubah tanpa konsensus dari jaringan. Hal ini mengurangi risiko penipuan dan penggunaan identitas palsu, karena setiap transaksi atau perubahan data memerlukan otorisasi yang jelas dan terverifikasi (Ahmed *et al.*, 2022).

Penggunaan blockchain untuk pendaftaran identitas mempermudah proses administrasi dan mengurangi kebutuhan akan intermediari. Data identitas yang tersimpan dalam blockchain hanya dapat diakses oleh pihak yang berwenang melalui mekanisme kriptografi yang kuat, sehingga melindungi informasi pribadi dari akses yang tidak sah. Dengan sistem berbasis blockchain, individu dapat memiliki kontrol penuh atas data identitas, termasuk kemampuan untuk memberikan atau mencabut akses kepada pihak-pihak tertentu sesuai kebutuhan. Ini meningkatkan privasi dan mengurangi risiko pelanggaran data yang sering terjadi dalam sistem pendaftaran identitas tradisional.

## **2. Pengelolaan Data dan Dokumen Publik**

a. Catatan Tanah dan Properti

Blockchain memiliki potensi besar dalam mengelola catatan tanah dan properti dengan meningkatkan transparansi dan keamanan. Di Georgia, misalnya, pemerintah telah menerapkan sistem berbasis blockchain untuk memproses transaksi tanah. Sistem ini menyimpan catatan kepemilikan dan transaksi dalam bentuk blok yang terhubung secara kriptografis dalam jaringan terdesentralisasi. Setiap transaksi atau perubahan catatan dicatat dalam blockchain, sehingga menciptakan riwayat yang tidak dapat diubah tanpa persetujuan dari jaringan. Hal ini mengurangi

risiko dokumen palsu dan penipuan yang sering terjadi dalam sistem pencatatan tanah tradisional (Lazuashvili *et al.*, 2019).

Implementasi blockchain dalam catatan tanah dan properti juga mempercepat proses pemrosesan. Dalam sistem konvensional, transaksi tanah sering memerlukan waktu yang lama untuk diverifikasi dan diproses karena melibatkan berbagai pihak dan dokumentasi yang rumit. Dengan menggunakan blockchain, semua data terkait transaksi tanah dapat diakses secara real-time dan diperbarui secara otomatis. Ini tidak hanya mengurangi waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan transaksi tetapi juga meningkatkan efisiensi administrasi.

b. Kontrak dan Perjanjian

*Smart contracts*, atau kontrak pintar, adalah aplikasi blockchain yang menjalankan dan memverifikasi kontrak serta perjanjian secara otomatis berdasarkan kondisi yang telah ditetapkan. Teknologi ini berfungsi sebagai program komputer yang disimpan dan dijalankan di atas blockchain, dan memastikan bahwa eksekusi kontrak dilakukan sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati tanpa memerlukan perantara manusia. Sebagai contoh, dalam pengelolaan kontrak pemerintah, *Smart contracts* dapat mengotomatiskan proses seperti pembayaran dan pelaksanaan tugas-tugas kontraktual, yang pada gilirannya mengurangi kebutuhan akan administrasi manual dan birokrasi (Christidis & Devetsikiotis, 2016).

Keuntungan utama dari *Smart contracts* adalah kemampuannya untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi. Dengan menggunakan *Smart contracts*, semua pihak yang terlibat dalam kontrak dapat melihat dan memverifikasi status eksekusi kontrak secara real-time. Ini mengurangi kemungkinan sengketa dan kesalahan, karena setiap langkah dalam eksekusi kontrak dicatat secara otomatis dalam blockchain, menciptakan jejak audit yang jelas dan tidak dapat diubah. Misalnya, dalam proses pengadaan barang dan jasa pemerintah, *Smart contracts* dapat digunakan untuk memastikan bahwa pembayaran hanya dilakukan setelah barang atau jasa telah diterima dan diverifikasi sesuai dengan syarat dan ketentuan yang disepakati.

### **3. Pengelolaan Dana dan Anggaran**

#### **a. Transparansi Dana Publik**

Blockchain menawarkan potensi besar untuk meningkatkan transparansi dalam pengelolaan dana publik, memberikan solusi yang lebih efektif untuk memantau dan mengelola anggaran serta alokasi dana. Teknologi ini memungkinkan pencatatan setiap transaksi dalam ledger yang terdesentralisasi dan tidak dapat diubah, sehingga menyediakan jejak audit yang jelas dan terbuka untuk semua pihak yang terlibat. Dengan sistem ini, setiap pengeluaran anggaran dan alokasi dana dapat dipantau secara real-time, memungkinkan pemangku kepentingan untuk melacak bagaimana dana publik digunakan dan memastikan bahwa dana tersebut digunakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Onodera, 2021).

Contoh implementasi blockchain dalam transparansi dana publik dapat ditemukan di Brasil, di mana proyek blockchain digunakan untuk melacak pengeluaran publik dan memastikan penggunaan dana yang sesuai. Di Brasil, sistem ini telah mengurangi kemungkinan penyalahgunaan dana dengan menyediakan platform yang memungkinkan pemantauan dan verifikasi yang lebih ketat. Proyek ini menunjukkan bagaimana blockchain dapat mengidentifikasi dan mencegah potensi korupsi dengan menyediakan visibilitas yang lebih besar dalam alur uang publik. Dengan adanya teknologi ini, semua transaksi dicatat secara permanen, dan tidak ada pihak yang dapat mengubah atau memanipulasi data tanpa jejak yang terlihat.

#### **b. Audit dan Pelaporan**

Blockchain menawarkan keuntungan signifikan dalam hal audit dan pelaporan keuangan dengan menyediakan rekam jejak transaksi yang transparan dan tidak dapat diubah. Teknologi ini mencatat setiap transaksi dalam ledger yang terdesentralisasi, memastikan bahwa data yang tersimpan tidak dapat dimanipulasi atau diubah tanpa jejak yang jelas. Setiap transaksi yang dicatat di blockchain dapat dilacak secara real-time, memberikan auditor akses langsung ke data yang akurat dan terkini. Dengan adanya rekam jejak yang permanen dan transparan, proses audit menjadi lebih efisien dan dapat dilakukan dengan lebih cepat.

dibandingkan dengan metode tradisional yang sering kali bergantung pada dokumen manual (Verma & Sheel, 2022). Implementasi blockchain dalam audit dan pelaporan mengurangi kebutuhan untuk audit manual yang memakan waktu dan biaya. Karena semua transaksi dicatat secara otomatis dalam blockchain, auditor dapat mengakses dan memeriksa data dengan lebih mudah, mengurangi kemungkinan kesalahan manusia dan meningkatkan akurasi hasil audit. Proses verifikasi menjadi lebih sederhana karena auditor tidak perlu memeriksa dokumen fisik atau data yang tersebar di berbagai sistem; sebaliknya, dapat merujuk pada satu sumber data yang terintegrasi dan dapat dipercaya. Dengan cara ini, blockchain dapat membantu mengurangi biaya operasional yang terkait dengan audit dan pelaporan.





# **BAB VIII**

## **PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKTOR PUBLIK**

---

---

Pengelolaan SDM di sektor publik mencakup berbagai aspek, mulai dari rekrutmen dan pelatihan hingga evaluasi kinerja dan pengembangan karir. Dalam konteks yang semakin kompleks dan dinamis, penting untuk memahami bagaimana strategi pengelolaan SDM dapat mempengaruhi kinerja organisasi dan kualitas layanan publik. Selain itu, bab ini akan membahas tantangan dan peluang yang muncul dari era digital dalam pengelolaan SDM di sektor publik. Dengan kemajuan teknologi, seperti sistem manajemen SDM berbasis cloud dan alat analitik, pemerintah dapat mengoptimalkan proses pengelolaan tenaga kerja dan meningkatkan efisiensi operasional. Transformasi digital ini membawa perubahan signifikan dalam cara SDM dikelola dan memerlukan pendekatan yang adaptif dan inovatif dari para pemimpin di sektor publik.

### **A. Strategi Pengembangan SDM dalam Administrasi Publik**

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di sektor publik menghadapi tantangan dan peluang yang unik, terutama dalam konteks globalisasi dan perubahan teknologi yang cepat. Strategi pengembangan SDM yang efektif sangat penting untuk memastikan bahwa lembaga publik dapat memberikan layanan yang berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

#### **1. Perencanaan SDM dan Analisis Kebutuhan**

##### **a. Perencanaan SDM**

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen penting dari manajemen strategis yang memungkinkan

organisasi, termasuk lembaga publik, untuk mengelola tenaga kerja secara efektif. Proses ini dimulai dengan analisis kebutuhan SDM, yang mencakup penilaian terhadap jumlah tenaga kerja yang diperlukan dan keterampilan yang harus dimiliki untuk mendukung tujuan organisasi. Dengan memahami kebutuhan ini, lembaga dapat menyusun rencana yang mengarah pada pengisian posisi yang kosong, pelatihan, dan pengembangan keterampilan yang sesuai. Hal ini penting untuk memastikan bahwa lembaga publik memiliki tenaga kerja yang cukup dan kompeten untuk menjalankan tugas secara efisien (Noe *et al.*, 2020).

Perencanaan SDM juga melibatkan proyeksi kekurangan atau kelebihan tenaga kerja di masa depan. Lembaga publik harus mempertimbangkan berbagai faktor seperti pensiun, perubahan kebijakan, dan tren demografis yang dapat mempengaruhi kebutuhan tenaga kerja. Dengan mengantisipasi perubahan ini, lembaga dapat merencanakan strategi rekrutmen dan pengembangan yang efektif untuk mengatasi kekurangan tenaga kerja atau mengelola kelebihan tenaga kerja. Proyeksi yang akurat membantu lembaga dalam menghindari masalah yang mungkin timbul akibat kurangnya atau kelebihan tenaga kerja.

b. Analisis Kebutuhan Keterampilan

Analisis kebutuhan keterampilan adalah komponen vital dalam perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga kerja memiliki keterampilan yang tepat untuk memenuhi tujuan organisasi. Proses ini dimulai dengan penilaian menyeluruh terhadap keterampilan yang saat ini dimiliki oleh pegawai. Evaluasi ini melibatkan pemetaan keterampilan individu dan kelompok dalam konteks kebutuhan organisasi saat ini. Informasi ini sangat penting untuk memahami kekuatan dan kelemahan yang ada dalam tenaga kerja serta untuk mengidentifikasi area di mana keterampilan tambahan mungkin diperlukan (Shin & Konrad, 2017).

Analisis kebutuhan keterampilan melibatkan identifikasi keterampilan yang dibutuhkan di masa depan untuk mencapai tujuan strategis organisasi. Dengan meramalkan tren industri, perubahan teknologi, dan evolusi kebijakan, lembaga publik dapat menentukan keterampilan yang akan menjadi penting dalam jangka panjang. Proses ini melibatkan kolaborasi antara

berbagai unit dalam organisasi untuk memahami tantangan yang akan datang dan merencanakan keterampilan yang diperlukan untuk mengatasi tantangan tersebut. Misalnya, dengan adopsi teknologi baru, keterampilan dalam analisis data dan manajemen teknologi informasi mungkin menjadi semakin penting.

## **2. Pelatihan dan Pengembangan**

### **a. Program Pelatihan Berkelanjutan**

Program pelatihan berkelanjutan berperan penting dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di sektor publik dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai secara kontinu. Pelatihan ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan individu dan organisasi, serta mempersiapkan pegawai untuk peran yang lebih besar di masa depan. Melalui pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan, pegawai dapat memperluas kompetensi, mengadaptasi diri terhadap perubahan teknologi, dan meningkatkan efektivitas dalam pekerjaan sehari-hari (Calábria *et al.*, 2018).

Pelatihan berkelanjutan mencakup berbagai topik yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai. Misalnya, pelatihan keterampilan teknis penting untuk memastikan pegawai memiliki keahlian terbaru dalam teknologi dan metode kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan efisien. Di sisi lain, pelatihan kepemimpinan dan manajemen proyek membantu dalam pengembangan kemampuan manajerial, yang penting untuk memimpin tim dan mengelola proyek dengan sukses. Selain itu, keterampilan interpersonal seperti komunikasi, negosiasi, dan kerja sama juga menjadi fokus pelatihan untuk meningkatkan hubungan kerja yang efektif dan membangun lingkungan kerja yang harmonis.

### **b. Pengembangan Kepemimpinan**

Pengembangan kepemimpinan merupakan elemen krusial dalam strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM), terutama dalam sektor publik, di mana kualitas kepemimpinan dapat secara langsung mempengaruhi efektivitas organisasi. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya mendorong kinerja tim, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi dan pengelolaan perubahan yang sukses. Program pengembangan kepemimpinan

dirancang untuk membekali pegawai dengan keterampilan yang diperlukan untuk memimpin dengan baik, termasuk kemampuan untuk membuat keputusan, memotivasi tim, dan mengelola konflik (Day *et al.*, 2014).

Program pengembangan kepemimpinan sering kali mencakup berbagai elemen, seperti pelatihan formal, mentoring, dan pengalaman praktis. Pelatihan kepemimpinan dapat mencakup modul tentang teori kepemimpinan, keterampilan komunikasi, manajemen perubahan, dan strategi pengambilan keputusan. Sementara itu, mentoring menyediakan kesempatan bagi pegawai untuk belajar dari pemimpin berpengalaman, mendapatkan bimbingan langsung, dan menerima umpan balik yang konstruktif. Pengalaman praktis, seperti rotasi pekerjaan dan proyek khusus, memungkinkan pegawai untuk menghadapi tantangan nyata, mengasah keterampilan dalam lingkungan kerja yang dinamis, dan menerapkan teori yang telah dipelajari dalam situasi nyata.

### **3. Pengelolaan Karir dan Kesejahteraan Pegawai**

#### **a. Manajemen Karir**

Manajemen karir adalah proses strategis yang bertujuan untuk membantu pegawai dalam merencanakan dan mengembangkan jalur karir dalam organisasi. Di sektor publik, manajemen karir memiliki peran penting dalam mendukung pegawai untuk mencapai tujuan profesional dan memajukan karir di dalam lembaga. Proses ini melibatkan perencanaan yang cermat dan dukungan yang berkelanjutan untuk memastikan pegawai dapat meraih potensi penuh, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi (Greenhaus *et al.*, 2018).

Program manajemen karir di sektor publik sering kali mencakup berbagai inisiatif untuk pengembangan karir pegawai. Ini bisa termasuk penyediaan kesempatan pelatihan tambahan, di mana pegawai dapat memperoleh keterampilan baru atau memperdalam pengetahuan dalam bidang tertentu. Program pelatihan ini dirancang untuk membantu pegawai memenuhi syarat untuk promosi atau mengambil peran yang lebih besar dalam organisasi. Selain itu, penugasan proyek yang menantang dapat memberikan pengalaman praktis yang berharga dan

meningkatkan kemampuan pegawai untuk menangani tanggung jawab yang lebih kompleks.

b. **Kesejahteraan dan Keseimbangan Kerja-Hidup**

Kesejahteraan pegawai dan keseimbangan kerja-hidup adalah elemen krusial dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang mempengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja. Program kesejahteraan yang efektif meliputi berbagai inisiatif untuk mendukung kesehatan fisik dan mental pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi. Dalam konteks ini, tunjangan kesehatan menjadi salah satu komponen utama, memberikan perlindungan terhadap biaya medis dan memastikan pegawai memiliki akses ke perawatan kesehatan yang memadai (Bakker & Demerouti, 2017).

Kebijakan cuti yang fleksibel juga berperan penting dalam keseimbangan kerja-hidup. Cuti tahunan, cuti sakit, dan cuti untuk keperluan pribadi harus cukup mendukung kebutuhan pegawai untuk mengelola tanggung jawab di luar pekerjaan, seperti perawatan keluarga atau kebutuhan pribadi lainnya. Dengan kebijakan cuti yang memadai, pegawai dapat lebih mudah menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa merasa tertekan atau terpaksa bekerja di luar jam kerja reguler.

#### **4. Pengelolaan Kinerja**

a. **Sistem Penilaian Kinerja**

Sistem penilaian kinerja merupakan alat penting dalam manajemen SDM yang dirancang untuk memastikan bahwa pegawai memenuhi standar kinerja yang ditetapkan dan berkontribusi secara efektif terhadap tujuan organisasi. Sebuah sistem penilaian kinerja yang efektif harus dimulai dengan penetapan tujuan yang jelas dan terukur. Tujuan yang spesifik memungkinkan pegawai untuk memahami harapan yang diinginkan dan fokus pada pencapaian target yang relevan dengan perannya (DeNisi & Smith, 2014). Tujuan ini harus disusun dengan mempertimbangkan visi dan misi organisasi, serta disesuaikan dengan kebutuhan dan prioritas individu.

Umpan balik yang konstruktif adalah komponen vital dari sistem penilaian kinerja. Umpan balik yang diberikan secara teratur dan

objektif membantu pegawai memahami kinerja, mengenali kekuatan, dan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Umpan balik ini harus disampaikan dengan cara yang mendukung, bukan menuduh, untuk mendorong perbaikan dan perkembangan yang positif. Melalui umpan balik yang efektif, pegawai dapat membuat penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Penghargaan dan Pengakuan

Penghargaan dan pengakuan adalah elemen krusial dalam manajemen kinerja yang berfungsi untuk memotivasi pegawai dan meningkatkan moral di tempat kerja. Penerapan program penghargaan yang efektif dapat mencakup berbagai bentuk, mulai dari bonus finansial, penghargaan formal, hingga pengakuan publik. Bonus dan penghargaan materi lainnya sering kali digunakan untuk memberikan insentif langsung dan mengakui pencapaian yang melebihi ekspektasi (Locke & Latham, 2006). Penghargaan finansial seperti bonus tahunan atau tambahan kompensasi atas pencapaian tertentu dapat memperkuat motivasi pegawai dan mendorongnya untuk berusaha lebih keras.

Pengakuan formal juga berperan penting dalam manajemen kinerja. Pengakuan formal bisa berupa sertifikat, plakat, atau penghargaan tahunan yang diadakan dalam acara khusus. Bentuk pengakuan ini tidak hanya memberikan apresiasi yang terlihat dan terukur, tetapi juga dapat meningkatkan status dan rasa pencapaian individu di mata rekan kerja. Penghargaan formal sering kali menjadi motivator yang kuat karena memberikan pengakuan di depan umum, meningkatkan rasa bangga dan prestise bagi pegawai yang menerima penghargaan tersebut.

## 5. Inovasi dalam Pengelolaan SDM

a. Teknologi dan Automasi

Inovasi teknologi berperan penting dalam meningkatkan efisiensi pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), memungkinkan proses yang lebih cepat dan akurat dalam berbagai aspek administrasi. Sistem manajemen SDM berbasis teknologi menawarkan solusi yang dapat mempermudah proses perekrutan, pelatihan, dan penilaian kinerja. Misalnya, perangkat lunak

manajemen SDM memungkinkan pemrosesan aplikasi kerja secara otomatis, mengurangi waktu yang diperlukan untuk menyaring pelamar dan mengidentifikasi kandidat yang paling sesuai. Selain itu, sistem ini dapat mengintegrasikan fitur analitik untuk membantu dalam membuat keputusan berdasarkan data tentang kinerja pegawai dan kebutuhan pelatihan (Rani, 2017). Automasi dalam manajemen SDM mengurangi beban kerja administratif yang sering kali membebani staf SDM. Dengan menerapkan teknologi untuk tugas-tugas rutin seperti pencatatan kehadiran, pengelolaan gaji, dan pemrosesan klaim, organisasi dapat meminimalkan kesalahan manusia dan meningkatkan kecepatan pemrosesan. Misalnya, sistem gaji otomatis dapat menghitung gaji pegawai, potongan, dan tunjangan tanpa intervensi manual, memungkinkan staf SDM untuk fokus pada tugas yang lebih strategis dan berdampak besar. Automasi ini tidak hanya menghemat waktu tetapi juga mengurangi risiko kesalahan yang dapat terjadi dalam pengelolaan manual.

b. Analisis Data untuk Pengambilan Keputusan

Analisis data berperan yang semakin penting dalam pengambilan keputusan terkait Sumber Daya Manusia (SDM), dengan memberikan wawasan berbasis data yang mendalam tentang berbagai aspek tenaga kerja. Dengan memanfaatkan teknik analitik, organisasi dapat mengidentifikasi tren tenaga kerja yang relevan, seperti pola absensi, kinerja pegawai, dan tingkat turnover. Misalnya, data analitik dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan perputaran pegawai tinggi, sehingga memungkinkan pengembangan strategi retensi yang lebih efektif. Dengan menganalisis data historis dan tren, pengelola SDM dapat mengambil keputusan yang lebih terinformasi dan tepat sasaran (Vrontis *et al.*, 2023).

Analisis data membantu dalam menilai kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai. Dengan menganalisis kinerja pegawai dan keterampilan yang ada, organisasi dapat mengidentifikasi kesenjangan keterampilan dan merancang program pelatihan yang lebih relevan. Misalnya, data tentang keterampilan yang kurang umum di antara pegawai dapat digunakan untuk mengembangkan program pelatihan yang mengatasi kekurangan tersebut, sehingga meningkatkan kesiapan dan kemampuan

tenaga kerja. Ini memungkinkan perencanaan pelatihan yang lebih efektif dan efisien, serta memastikan bahwa investasi dalam pengembangan SDM memberikan hasil yang optimal.

## **B. Tantangan dan Peluang dalam Pengelolaan SDM di Era Digital**

Era digital telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di sektor publik. Teknologi informasi dan komunikasi, termasuk big data, kecerdasan buatan (AI), dan sistem digital lainnya, telah menciptakan tantangan baru serta peluang dalam pengelolaan SDM.

### **1. Tantangan dalam Pengelolaan SDM di Era Digital**

#### **a. Adaptasi Terhadap Teknologi Baru**

Adaptasi terhadap teknologi baru merupakan tantangan signifikan dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di era digital, terutama di sektor publik. Implementasi teknologi seperti sistem manajemen SDM berbasis cloud atau perangkat lunak analitik canggih sering kali terhambat oleh kekurangan keterampilan digital di antara pegawai dan pengambil keputusan. Banyak pegawai yang mungkin tidak memiliki pengetahuan atau pengalaman yang memadai dalam menggunakan teknologi terbaru, sehingga memerlukan pelatihan intensif dan dukungan untuk transisi yang mulus.

Organisasi sektor publik juga menghadapi hambatan dalam mengintegrasikan teknologi baru karena adanya struktur birokrasi yang kaku dan proses yang sudah mapan. Perubahan sistem yang ada sering kali memerlukan waktu dan sumber daya yang besar untuk diterapkan. Keterlambatan dalam adopsi teknologi baru dapat mengakibatkan ketidakefisienan operasional, karena sistem yang lama mungkin tidak dapat memenuhi tuntutan dan kebutuhan modern secara efektif. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk merencanakan dan melaksanakan strategi perubahan yang terstruktur dengan baik.

#### **b. Keamanan dan Privasi Data**

Di era digital, keamanan dan privasi data menjadi prioritas utama karena meningkatnya volume dan kompleksitas data yang dikelola oleh organisasi, terutama dalam sektor publik. Data

pegawai, termasuk informasi pribadi seperti nomor identitas, data gaji, dan catatan kinerja, adalah aset yang sangat berharga dan sensitif. Karena data ini dapat menjadi target bagi peretas atau pihak tidak berwenang, perlindungan terhadap akses tidak sah dan pelanggaran data harus menjadi prioritas utama (Spieth *et al.*, 2021).

Sistem digital yang menyimpan data pegawai harus dilengkapi dengan perlindungan yang kuat untuk menghindari pelanggaran data. Ini termasuk penggunaan enkripsi untuk melindungi data saat disimpan dan selama transmisi, serta implementasi kontrol akses yang ketat untuk memastikan bahwa hanya personel yang berwenang yang dapat mengakses informasi sensitif. Selain itu, sistem harus secara rutin diperiksa dan diperbarui untuk mengatasi kerentanan yang mungkin ditemukan.

c. Kesulitan dalam Menjaga Keseimbangan Kerja-Hidup

Teknologi digital telah memperkenalkan tantangan signifikan dalam menjaga keseimbangan kerja-hidup, dengan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sering kali menjadi kabur. Dengan adanya akses konstan ke email dan aplikasi pekerjaan melalui perangkat mobile, pegawai merasa tertekan untuk selalu terhubung dengan pekerjaan, bahkan di luar jam kerja reguler (Chan & Kinman, 2024). Hal ini dapat mengakibatkan peningkatan stres, kelelahan, dan dampak negatif pada kesejahteraan pribadi serta hubungan sosial di luar lingkungan kerja.

Keberadaan teknologi yang memungkinkan komunikasi instan dan akses 24/7 dapat menciptakan ekspektasi bahwa pegawai harus selalu siap merespons permintaan pekerjaan kapan saja. Dampak dari kondisi ini termasuk kesulitan dalam memisahkan waktu kerja dari waktu pribadi, yang dapat menyebabkan gangguan dalam kehidupan keluarga, pengurangan waktu istirahat, dan menurunnya kualitas hidup secara keseluruhan. Penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan konstan dalam pekerjaan dapat mengganggu waktu yang diperlukan untuk pemulihan fisik dan mental, meningkatkan risiko burnout.

d. Digital Divide dan Kesenjangan Keterampilan

Digital divide, atau kesenjangan digital, merupakan tantangan utama dalam pengelolaan SDM di sektor publik, terutama terkait

dengan perbedaan akses dan keterampilan dalam penggunaan teknologi. Kesenjangan ini muncul ketika sebagian pegawai memiliki keterampilan digital yang lebih baik dan akses yang lebih baik ke teknologi dibandingkan dengan yang lainnya. Ketidaksetaraan dalam akses dan penggunaan teknologi dapat menciptakan ketidakadilan dalam peluang kerja dan pengembangan karir, serta menghambat efisiensi dan efektivitas operasional.

Kesenjangan keterampilan digital sering kali disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk latar belakang pendidikan, pengalaman kerja sebelumnya, dan paparan terhadap teknologi baru. Pegawai yang kurang terampil dalam teknologi mungkin menghadapi kesulitan dalam beradaptasi dengan sistem manajemen digital yang baru, sementara pegawai yang lebih berpengalaman mungkin lebih cepat dalam memanfaatkan alat-alat digital untuk meningkatkan produktivitas (Ragnedda & Muschert, 2013). Kesenjangan ini dapat mempengaruhi kinerja individu dan tim serta menyebabkan ketidakmerataan dalam implementasi teknologi.

## **2. Peluang dalam Pengelolaan SDM di Era Digital**

### **a. Peningkatan Efisiensi dan Automasi**

Teknologi digital telah mengubah lanskap pengelolaan SDM dengan memberikan peluang signifikan untuk meningkatkan efisiensi melalui automasi. Salah satu manfaat utama dari teknologi ini adalah kemampuannya untuk mengotomatisasi berbagai tugas administratif yang biasanya memakan waktu dan sumber daya. Sistem manajemen SDM berbasis teknologi, seperti perangkat lunak pengolahan gaji dan administrasi cuti, memungkinkan proses-proses ini dilakukan secara otomatis tanpa perlu intervensi manual yang intensif (Rani, 2017).

Automasi ini membawa beberapa keuntungan penting. Pertama, dengan mengurangi beban kerja administratif, pegawai SDM dapat lebih fokus pada tugas-tugas strategis yang lebih bernilai tambah. Ini termasuk perencanaan strategis, pengembangan keterampilan, dan manajemen kinerja, yang semuanya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Dengan mengurangi waktu yang dihabiskan untuk tugas rutin, pegawai

dapat beralih ke aktivitas yang lebih proaktif dan inovatif, meningkatkan kontribusinya terhadap keberhasilan organisasi. Automasi meningkatkan akurasi dan konsistensi dalam pengelolaan data pegawai. Sistem digital dapat mengurangi risiko kesalahan manusia yang sering terjadi dalam proses manual. Misalnya, pengolahan gaji otomatis dapat memastikan bahwa pembayaran dilakukan dengan tepat dan sesuai dengan peraturan yang berlaku, mengurangi potensi kesalahan yang dapat menyebabkan ketidakpuasan pegawai atau masalah kepatuhan.

b. Penggunaan Data untuk Pengambilan Keputusan

Penggunaan data analitik dalam pengelolaan SDM membuka era baru dalam pengambilan keputusan berbasis bukti. Big data memungkinkan organisasi untuk menganalisis sejumlah besar informasi yang relevan tentang tenaga kerja, memberikan wawasan mendalam yang tidak mungkin diperoleh dari metode tradisional (Vrontis *et al.*, 2023). Dengan memanfaatkan data ini, organisasi dapat mengidentifikasi tren tenaga kerja, seperti pola perekrutan, tingkat retensi pegawai, dan kebutuhan keterampilan yang berkembang.

Analisis data juga berperan penting dalam memprediksi kebutuhan pelatihan di masa depan. Dengan mengkaji data historis tentang kinerja pegawai dan tren industri, organisasi dapat meramalkan keterampilan yang akan dibutuhkan dan merancang program pelatihan yang sesuai. Ini tidak hanya membantu dalam mempersiapkan tenaga kerja untuk tantangan yang akan datang, tetapi juga memastikan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan dilakukan secara efektif.

c. Personalisasi Pelatihan dan Pengembangan

Teknologi digital telah memungkinkan personalisasi pelatihan dan pengembangan di tempat kerja dengan cara yang belum pernah terjadi sebelumnya. Platform e-learning dan sistem manajemen pembelajaran (LMS) kini menyediakan kursus dan materi yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan individu masing-masing pegawai (Noe *et al.*, 2020). Melalui pendekatan ini, setiap pegawai dapat mengikuti program pelatihan yang sesuai dengan level keterampilan, pengalaman, dan tujuan karir,

sehingga memastikan bahwa pelatihan yang diterima relevan dan efektif.

Personalisasi pelatihan membantu pegawai belajar dengan cara yang paling sesuai dengan gaya dan preferensi. Misalnya, LMS dapat menawarkan berbagai metode pembelajaran seperti video, modul interaktif, dan kuis yang dapat dipilih berdasarkan kecenderungan belajar masing-masing individu. Pendekatan ini tidak hanya membuat proses belajar lebih menarik tetapi juga memungkinkan pegawai untuk mempelajari materi dengan kecepatan sendiri, yang dapat meningkatkan pemahaman dan retensi informasi.

d. Kolaborasi dan Komunikasi yang Ditingkatkan

Di era digital, alat-alat kolaborasi online dan aplikasi komunikasi telah mengubah cara pegawai bekerja sama dan berkomunikasi di dalam organisasi. Platform seperti Microsoft Teams, Slack, dan Google Workspace memungkinkan tim untuk berkolaborasi secara real-time, terlepas dari lokasi fisik (Härting *et al.*, 2017). Teknologi ini menghilangkan batasan geografis dan waktu, memfasilitasi komunikasi yang lebih cepat dan koordinasi yang lebih efisien antar anggota tim.

Dengan alat digital, pegawai dapat mengakses dan berbagi informasi dengan mudah melalui platform yang terintegrasi. Misalnya, dokumen dapat disimpan di cloud dan diakses bersama oleh tim, memungkinkan kolaborasi langsung pada materi yang sama tanpa harus bertemu secara fisik. Fitur seperti komentar langsung, pengeditan simultan, dan pelacakan versi meningkatkan transparansi dan akurasi dalam pekerjaan tim, serta mempercepat proses pengambilan keputusan.

### **C. *Best Practices* dalam Pengelolaan SDM di Sektor Publik**

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di sektor publik memiliki tantangan unik dibandingkan dengan sektor swasta, termasuk anggaran yang terbatas, birokrasi yang rumit, dan tekanan untuk memenuhi kebutuhan publik. Namun, terdapat praktik-praktik terbaik yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan SDM. Praktik-praktik ini mencakup berbagai aspek, seperti rekrutmen, pelatihan, manajemen kinerja, dan kepemimpinan.

#### **134 Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

## 1. Praktik Terbaik dalam Rekrutmen dan Seleksi

### a. Penggunaan Data dan Teknologi dalam Rekrutmen

Penggunaan data dan teknologi dalam rekrutmen telah merevolusi cara organisasi memilih kandidat. Sistem Pelacakan Pelamar (*Applicant Tracking Systems - ATS*) adalah alat penting dalam proses ini, memungkinkan organisasi untuk mengelola dan menyaring aplikasi dengan lebih efisien (Rani, 2017). ATS dapat mengotomatisasi banyak aspek dari proses rekrutmen, seperti mengumpulkan resume, mengatur informasi pelamar, dan mengelola komunikasi dengan kandidat. Dengan fitur pencarian berbasis kata kunci, ATS membantu penyaring aplikasi yang relevan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan.

Analitik rekrutmen adalah alat lain yang mendukung pengambilan keputusan yang lebih informasional. Melalui analisis data pelamar, organisasi dapat memperoleh wawasan mendalam mengenai kualitas dan kesesuaian kandidat dengan kebutuhan organisasi. Data ini mencakup informasi tentang latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan keterampilan yang relevan. Dengan menganalisis pola dan tren dari data ini, organisasi dapat mengidentifikasi kandidat yang memiliki potensi tinggi untuk sukses dalam peran tertentu.

Algoritma dan *machine learning* juga berperan penting dalam meningkatkan efisiensi rekrutmen. Teknologi ini dapat digunakan untuk menyaring resume dengan cepat dan akurat, mengidentifikasi kandidat yang memiliki keterampilan dan pengalaman yang relevan. Selain itu, machine learning dapat membantu dalam memprediksi kinerja kandidat dengan menganalisis data historis dari kandidat yang sebelumnya berhasil dalam peran yang sama. Dengan cara ini, algoritma dapat memberikan rekomendasi yang lebih tepat dan mengurangi bias dalam proses seleksi.

### b. Pendekatan Berbasis Kompetensi

Pendekatan berbasis kompetensi dalam rekrutmen dan seleksi adalah strategi yang berfokus pada penilaian keterampilan dan kemampuan kandidat yang relevan dengan posisi yang dilamar. Pendekatan ini mengutamakan identifikasi kompetensi kunci yang diperlukan untuk sukses dalam suatu peran dan memastikan bahwa kandidat memiliki kemampuan tersebut (Vrontis *et al.*,

2023). Dalam proses ini, profil pekerjaan yang jelas dan terperinci dikembangkan, mencakup keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, dan atribut lain yang diperlukan untuk posisi tersebut.

Untuk mengimplementasikan pendekatan berbasis kompetensi, alat asesmen kompetensi digunakan untuk mengevaluasi kandidat secara objektif. Ini bisa berupa tes keterampilan, wawancara berbasis kompetensi, dan penilaian perilaku. Misalnya, tes keterampilan dapat mengukur kemampuan teknis spesifik yang diperlukan untuk pekerjaan, sementara wawancara berbasis kompetensi berfokus pada pengalaman masa lalu kandidat dan bagaimana menerapkan keterampilan dalam situasi nyata. Alat-alat ini dirancang untuk mengukur sejauh mana kandidat memenuhi kompetensi yang telah ditetapkan.

c. Proses Rekrutmen yang Transparan dan Adil

Transparansi dalam proses rekrutmen merupakan elemen krusial yang memastikan bahwa seleksi kandidat dilakukan secara adil dan tanpa bias. Proses yang transparan dimulai dengan komunikasi yang jelas mengenai kriteria dan prosedur rekrutmen. Setiap langkah dalam proses seleksi, mulai dari pengumuman lowongan pekerjaan hingga tahap wawancara dan penawaran kerja, harus didefinisikan dengan jelas dan disampaikan kepada semua kandidat. Dengan cara ini, calon pegawai memahami apa yang diharapkan dan bagaimana akan dievaluasi, sehingga mengurangi potensi kecurigaan atau ketidakadilan (Spieth *et al.*, 2021).

Penerapan prosedur standar dalam proses rekrutmen juga berkontribusi pada transparansi dan keadilan. Standarisasi memastikan bahwa semua kandidat dinilai berdasarkan kriteria yang sama, mengurangi kemungkinan bias dalam penilaian. Misalnya, penggunaan alat asesmen yang terukur dan wawancara berbasis kompetensi membantu menjaga objektivitas dalam evaluasi. Kebijakan anti-diskriminasi harus diterapkan secara konsisten untuk mencegah diskriminasi berdasarkan ras, gender, usia, atau latar belakang lainnya, yang dapat mempengaruhi keputusan seleksi secara tidak adil.

## **2. Praktik Terbaik dalam Pelatihan dan Pengembangan**

### **a. Program Pelatihan yang Terstruktur dan Berkelanjutan**

Program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan adalah komponen kunci dalam pengembangan sumber daya manusia, terutama di sektor publik. Pelatihan yang terstruktur memastikan bahwa setiap sesi pelatihan dirancang dengan tujuan yang jelas dan didasarkan pada analisis kebutuhan yang mendalam. Penilaian kebutuhan pelatihan dilakukan secara berkala untuk mengidentifikasi keterampilan yang diperlukan oleh pegawai dan menyesuaikan materi pelatihan agar tetap relevan dengan tuntutan tugas (Noe *et al.*, 2020). Proses ini memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan dalam lingkungan kerja dan memastikan bahwa pegawai selalu siap menghadapi tantangan baru.

Materi pelatihan yang relevan dan mutakhir sangat penting untuk menjaga keterlibatan pegawai. Program pelatihan harus mencakup topik yang sesuai dengan kebutuhan aktual dan masa depan organisasi. Selain itu, penggunaan metode pengajaran yang efektif, seperti e-learning dan simulasi, dapat meningkatkan kualitas pelatihan. E-learning menyediakan fleksibilitas yang memungkinkan pegawai untuk mengakses materi pelatihan kapan saja dan di mana saja, sementara simulasi memberikan pengalaman praktis yang mendekati situasi nyata. Kombinasi ini tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis tetapi juga mempersiapkan pegawai untuk menghadapi situasi yang kompleks.

### **b. Pengembangan Kepemimpinan**

Pengembangan kepemimpinan yang efektif adalah komponen krusial dalam memastikan bahwa organisasi memiliki pemimpin yang kompeten dan siap menghadapi tantangan masa depan. Program ini dirancang untuk meningkatkan keterampilan manajerial dan kepemimpinan di berbagai tingkat dalam organisasi. Salah satu pendekatan utama adalah pelatihan formal yang mencakup kursus, seminar, dan workshop yang fokus pada teori kepemimpinan, strategi manajerial, dan keterampilan interpersonal (Härting *et al.*, 2017). Pelatihan ini memberikan dasar pengetahuan yang kuat bagi calon pemimpin dan

mempersiapkan untuk mengambil peran yang lebih besar dalam organisasi.

Mentoring merupakan elemen penting dalam program pengembangan kepemimpinan. Mentoring memungkinkan calon pemimpin untuk belajar dari pengalaman dan wawasan pemimpin senior yang telah terbukti sukses. Proses ini tidak hanya memberikan bimbingan dan dukungan langsung tetapi juga membantu dalam membangun jaringan profesional yang dapat memberikan manfaat jangka panjang. Mentoring dapat membantu calon pemimpin memahami dinamika organisasi, mengatasi tantangan, dan mengembangkan keterampilan yang mungkin tidak tercakup dalam pelatihan formal.

c. Pembelajaran Berbasis Proyek dan Inovasi

Pembelajaran berbasis proyek dan inovasi merupakan metode efektif dalam pengembangan keterampilan pegawai, karena memberikan kesempatan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan dalam konteks nyata. Dalam pendekatan ini, pegawai terlibat dalam proyek yang memerlukan pemecahan masalah praktis atau pengembangan solusi inovatif untuk tantangan yang dihadapi organisasi (Vrontis *et al.*, 2023). Misalnya, pegawai dapat ditugaskan untuk mengerjakan proyek yang berfokus pada perbaikan proses internal atau pengembangan produk baru, memungkinkan untuk menghadapi situasi yang mirip dengan tantangan yang akan ditemui dalam perannya sehari-hari.

Dengan pembelajaran berbasis proyek, pegawai tidak hanya mendapatkan pengalaman langsung dalam menangani masalah yang kompleks, tetapi juga belajar untuk bekerja secara kolaboratif dalam tim. Proyek sering kali melibatkan berbagai fungsi atau departemen, mendorong komunikasi lintas disiplin dan kerjasama yang produktif. Pendekatan ini membantu pegawai mengembangkan keterampilan manajerial, kepemimpinan, dan kerja tim yang penting, sekaligus memperluas pemahaman tentang bagaimana berbagai bagian organisasi berinteraksi dan saling bergantung.

### **3. Praktik Terbaik dalam Manajemen Kinerja**

#### **a. Penilaian Kinerja Berbasis Tujuan dan Hasil**

Penilaian kinerja berbasis tujuan dan hasil adalah metode evaluasi yang berfokus pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan hasil yang diharapkan dari pegawai. Dalam pendekatan ini, sasaran yang spesifik dan terukur ditetapkan untuk setiap pegawai, sehingga kinerja dapat dievaluasi berdasarkan pencapaian terhadap sasaran-sasaran tersebut (Locke & Latham, 2006). Proses ini melibatkan penetapan tujuan yang jelas di awal periode penilaian, yang memudahkan pegawai untuk memahami apa yang diharapkan dan bagaimana dapat memenuhi ekspektasi tersebut.

Selama periode penilaian, kinerja pegawai diukur secara berkala terhadap sasaran yang telah ditetapkan. Ini melibatkan pemantauan progres dan pengumpulan data yang relevan untuk menilai apakah pegawai telah mencapai, melampaui, atau gagal memenuhi tujuan yang ditetapkan. Pendekatan ini memastikan bahwa penilaian kinerja tidak hanya bersifat subjektif tetapi juga berbasis pada hasil yang konkret dan dapat diukur. Penilaian berbasis hasil memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi area kekuatan dan kelemahan secara lebih akurat, serta untuk melakukan intervensi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

#### **b. Sistem Umpan Balik 360 Derajat**

Sistem umpan balik 360 derajat adalah metode evaluasi yang melibatkan pengumpulan umpan balik dari berbagai sumber di sekitar pegawai, termasuk atasan, rekan kerja, dan bawahan. Pendekatan ini dirancang untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan holistik tentang kinerja pegawai daripada sistem penilaian tradisional yang hanya bergantung pada penilaian atasan langsung (Rani, 2017). Dengan melibatkan perspektif dari berbagai pihak, sistem ini membantu mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu dikembangkan secara lebih menyeluruh.

Salah satu keunggulan utama dari sistem umpan balik 360 derajat adalah kemampuannya untuk memberikan umpan balik yang lebih objektif dan beragam. Dengan mengumpulkan masukan dari berbagai sumber, pegawai dapat memperoleh pandangan

yang lebih lengkap tentang bagaimana dipersepsikan di berbagai tingkatan organisasi. Ini tidak hanya membantu pegawai untuk memahami kekuatan tetapi juga mengidentifikasi area yang mungkin memerlukan perbaikan atau pengembangan lebih lanjut. Umpan balik dari rekan kerja dan bawahan dapat memberikan wawasan tentang keterampilan interpersonal dan kepemimpinan yang mungkin tidak terlihat dalam penilaian atasan saja.

c. **Manajemen Kinerja Berkelanjutan**

Manajemen kinerja berkelanjutan merupakan pendekatan yang menekankan pemantauan kinerja pegawai secara terus-menerus dan pemberian umpan balik yang teratur, berbeda dari sistem penilaian tahunan yang tradisional. Sistem ini dirancang untuk menciptakan siklus umpan balik yang berkelanjutan dan proaktif, memungkinkan manajer untuk menangani masalah kinerja dengan cepat dan menghindari akumulasi masalah yang mungkin terlewat dalam penilaian tahunan (Vrontis *et al.*, 2023). Dengan pemantauan yang konsisten, organisasi dapat lebih responsif terhadap perubahan dan kebutuhan pegawai.

Pendekatan ini juga mendorong dialog terbuka antara manajer dan pegawai mengenai pencapaian dan tantangan yang dihadapi. Melalui komunikasi yang rutin, pegawai mendapatkan kesempatan untuk mendiskusikan tujuan, menerima umpan balik langsung tentang kinerja, dan mengidentifikasi area untuk perbaikan. Dialog ini tidak hanya membantu dalam menetapkan ekspektasi yang jelas tetapi juga memperkuat hubungan antara manajer dan pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan dan suportif.

#### **4. Praktik Terbaik dalam Kepemimpinan dan Pengembangan Organisasi**

a. **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan manajerial yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pegawai agar mencapai kinerja yang lebih tinggi serta memberikan kontribusi maksimal terhadap tujuan organisasi. Pemimpin transformasional tidak hanya memimpin dengan memberikan arahan, tetapi juga memotivasi pegawai

dengan menyampaikan visi yang jelas dan menggugah semangat, memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pegawai dengan cara yang positif, menciptakan rasa kepemilikan terhadap visi dan misi organisasi, serta mengarahkan tenaga untuk mencapai tujuan bersama (Bass & Riggio, 2006).

Pada kepemimpinan transformasional, pemimpin berperan sebagai agen perubahan yang mendukung pengembangan potensi individu, berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan pegawai, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menciptakan kesempatan bagi pegawai untuk berkembang. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan keterampilan dan kemampuan pegawai, tetapi juga memperkuat keterlibatannya dengan organisasi. Dengan fokus pada pengembangan potensi, pemimpin transformasional dapat membantu pegawai mencapai pencapaian pribadi yang pada gilirannya mendukung tujuan organisasi.

b. Budaya Organisasi yang Inovatif

Menciptakan budaya organisasi yang mendukung inovasi adalah kunci untuk meningkatkan responsivitas dan kreativitas dalam menghadapi tantangan. Budaya yang inovatif mengedepankan nilai-nilai seperti keterbukaan terhadap eksperimen, pembelajaran dari kegagalan, dan penghargaan terhadap ide-ide baru. Dalam lingkungan semacam ini, pegawai merasa didorong untuk berpikir kreatif dan mencoba pendekatan baru tanpa takut akan dampak negatif dari kegagalan. Hal ini menciptakan suasana yang kondusif bagi inovasi dan membantu organisasi tetap kompetitif di pasar yang terus berubah (Schein, 2010).

Budaya yang mendukung eksperimen memungkinkan pegawai untuk melakukan percobaan dan menguji ide-ide baru dengan dukungan dari manajemen. Ketika pegawai merasa bahwa eksperimen dihargai dan diterima, lebih mungkin untuk mengambil risiko yang diperlukan untuk menciptakan solusi inovatif. Dalam budaya yang mendorong pembelajaran dari kegagalan, kegagalan dianggap sebagai kesempatan untuk belajar dan berkembang, bukan sebagai alasan untuk menghukum. Ini mengurangi rasa takut dan meningkatkan keberanian pegawai dalam mengajukan dan menerapkan ide-ide baru.

c. Pengembangan Kesejahteraan Pegawai

Pengembangan kesejahteraan pegawai merupakan elemen krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Program kesejahteraan yang komprehensif harus mencakup berbagai aspek yang mendukung kesehatan fisik, mental, dan finansial pegawai. Program ini dapat melibatkan layanan konseling untuk mendukung kesehatan mental, program kebugaran untuk menjaga kesehatan fisik, serta dukungan untuk keseimbangan kerja-hidup yang membantu pegawai mengelola stres dan tuntutan pekerjaan dengan lebih baik (Chan & Kinman, 2024).

Layanan konseling adalah komponen penting dalam program kesejahteraan, karena dapat membantu pegawai mengatasi masalah pribadi atau pekerjaan yang mempengaruhi kesejahteraan. Konseling dapat menyediakan dukungan emosional dan strategi untuk mengatasi stres, kecemasan, atau masalah lainnya yang mungkin mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja. Selain itu, menyediakan akses ke profesional kesehatan mental juga menunjukkan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan emosional pegawainya dan siap mendukungnya dalam menghadapi tantangan.



# **BAB IX**

## **ETIKA DAN INTEGRITAS DALAM ADMINISTRASI PUBLIK**

---

---

Etika dan Integritas merupakan pilar penting dalam administrasi publik yang memastikan bahwa tindakan dan keputusan yang diambil oleh lembaga publik sesuai dengan standar moral dan hukum. Dalam konteks administrasi publik, etika mencakup prinsip-prinsip yang membimbing perilaku profesional, termasuk kejujuran, transparansi, dan akuntabilitas. Integritas mengacu pada konsistensi antara nilai-nilai pribadi dan tindakan yang diambil, yang penting untuk menjaga kepercayaan publik dan legitimasi institusi. Perlunya etika dan integritas semakin mendesak di era globalisasi, di mana tuntutan akan transparansi dan akuntabilitas semakin tinggi. Lembaga publik dihadapkan pada tantangan untuk menghindari korupsi, konflik kepentingan, dan penyalahgunaan wewenang yang dapat merusak reputasi dan efektivitas. Implementasi kebijakan etika yang ketat dan sistem pengawasan internal yang kuat menjadi kunci untuk memitigasi risiko ini dan memastikan bahwa tindakan lembaga publik selalu dalam koridor hukum dan etika.

### **A. Etika Profesional dalam Administrasi Publik**

Etika profesional dalam administrasi publik merujuk pada prinsip-prinsip moral dan standar perilaku yang harus diikuti oleh para pegawai negeri dan profesional yang bekerja di sektor publik. Etika ini berperan penting dalam memastikan kepercayaan publik, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan. Dalam konteks globalisasi dan kompleksitas modern, etika profesional menghadapi tantangan baru yang memerlukan adaptasi dan penegakan prinsip-prinsip etis yang kuat. Etika profesional dalam administrasi publik mencakup standar moral yang mengatur perilaku dan

keputusan pegawai negeri. Ini melibatkan prinsip-prinsip seperti integritas, tanggung jawab, transparansi, dan keadilan. Etika profesional berfungsi sebagai pedoman untuk mengatasi dilema moral dan situasi yang kompleks dalam pengelolaan administrasi publik (Denhardt & Denhardt, 2015).

Peran utama etika profesional adalah memastikan bahwa pegawai publik bertindak dalam kepentingan terbaik masyarakat, menghindari konflik kepentingan, dan menjaga kepercayaan publik. Etika profesional membantu dalam menegakkan standar akuntabilitas dan transparansi, serta mengurangi kemungkinan praktik korupsi dan penyalahgunaan wewenang.

## **1. Integritas**

Integritas adalah prinsip dasar yang menuntut pegawai untuk bertindak dengan kejujuran dan konsistensi, tidak hanya dalam konteks profesional tetapi juga dalam kehidupan sehari-hari. Prinsip ini sangat penting dalam etika profesional, terutama dalam sektor publik, di mana tindakan pegawai dapat mempengaruhi kepercayaan masyarakat dan legitimasi pemerintah. Integritas mencakup komitmen untuk selalu jujur, transparan, dan konsisten, terlepas dari tekanan atau godaan untuk bertindak sebaliknya. Ini adalah fondasi untuk membangun kepercayaan yang diperlukan dalam hubungan antara pemerintah dan publik (Green, 2019).

Pada konteks pegawai publik, integritas berarti menghindari perilaku yang dapat merusak kepercayaan publik, seperti korupsi, penyalahgunaan wewenang, atau tindakan tidak etis lainnya. Korupsi dapat mengambil berbagai bentuk, mulai dari suap hingga nepotisme, dan merupakan pelanggaran serius terhadap prinsip integritas. Penyalahgunaan wewenang, di sisi lain, terjadi ketika pegawai menggunakan posisinya untuk keuntungan pribadi atau untuk menguntungkan pihak tertentu secara tidak adil. Kedua perilaku ini merusak kepercayaan publik dan dapat mengganggu fungsi pemerintahan yang efektif.

Pegawai publik diharapkan untuk menyampaikan informasi yang akurat dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai etis yang berlaku. Ini berarti bahwa pegawai harus memastikan bahwa data dan informasi yang disampaikan kepada publik adalah benar dan tidak menyesatkan. Ketidakakuratan informasi dapat menyebabkan keputusan yang salah

**144 Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

dan merusak integritas lembaga pemerintah. Selain itu, pegawai harus bertindak sesuai dengan nilai-nilai etika yang berlaku, seperti keadilan, transparansi, dan tanggung jawab, untuk memastikan bahwa memenuhi standar profesional yang diharapkan.

## **2. Akuntabilitas**

Akuntabilitas adalah prinsip esensial dalam manajemen sektor publik yang mengharuskan pegawai untuk bertanggung jawab terhadap tindakan dan keputusan. Dalam konteks pemerintahan, akuntabilitas tidak hanya mencakup pertanggungjawaban kepada atasan atau lembaga pengawas, tetapi juga kepada masyarakat yang dilayani. Setiap keputusan yang diambil oleh pegawai publik harus dapat dipertanggungjawabkan, dengan penjelasan yang jelas tentang bagaimana dan mengapa keputusan tersebut dibuat, serta dampaknya terhadap masyarakat (Ondrová, 2017). Ini memastikan bahwa pegawai publik bertindak sesuai dengan standar etika dan hukum yang berlaku.

Pentingnya akuntabilitas terletak pada kemampuannya untuk meningkatkan transparansi dan kepercayaan publik. Pegawai publik diharapkan untuk menyampaikan laporan yang jelas dan transparan mengenai kegiatan dan keputusan. Laporan ini harus mencakup informasi yang relevan tentang penggunaan anggaran, hasil kebijakan, dan penanganan masalah. Transparansi ini memungkinkan masyarakat untuk memahami bagaimana keputusan dibuat dan memastikan bahwa keputusan tersebut sesuai dengan kepentingan publik. Selain itu, pegawai harus siap untuk menjawab pertanyaan dari publik dan lembaga pengawas tentang keputusan dan tindakannya.

Sistem akuntabilitas yang efektif juga melibatkan adanya mekanisme pengawasan dan audit. Mekanisme ini berfungsi untuk memastikan bahwa pegawai publik mematuhi standar etika dan hukum yang ditetapkan. Pengawasan dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti audit internal, pemeriksaan eksternal, dan evaluasi berkala. Audit ini tidak hanya mengevaluasi kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur, tetapi juga menilai efektivitas dan efisiensi dari proses yang dilakukan. Dengan adanya pengawasan dan audit yang teratur, potensi penyimpangan atau pelanggaran dapat terdeteksi dan ditindaklanjuti secara tepat.

### **3. Transparansi**

Transparansi merupakan prinsip fundamental dalam etika publik yang menuntut pegawai untuk memberikan akses terbuka dan jelas terhadap informasi yang relevan mengenai kebijakan dan keputusan yang diambil. Dalam konteks sektor publik, transparansi memastikan bahwa masyarakat memiliki pemahaman yang jelas tentang bagaimana keputusan dibuat dan bagaimana sumber daya digunakan. Ini termasuk menyediakan informasi yang mudah diakses tentang proses pengambilan keputusan, penggunaan anggaran, dan hasil dari kebijakan yang diterapkan (Bovens *et al.*, 2014). Dengan transparansi, diharapkan praktik-praktik tidak etis dapat dicegah dan kepercayaan publik dapat diperkuat.

Prinsip transparansi berfungsi sebagai mekanisme pencegah terhadap tindakan korupsi dan penyalahgunaan wewenang. Ketika informasi mengenai proses dan keputusan pemerintah tersedia secara terbuka, pegawai publik diharapkan untuk bertindak dengan hati-hati karena tindakannya dapat dengan mudah diperiksa dan diteliti oleh publik dan lembaga pengawas. Hal ini menciptakan tekanan untuk menjaga integritas dan kejujuran, serta meminimalkan kemungkinan tindakan yang merugikan masyarakat atau melanggar etika.

Transparansi juga berkontribusi pada peningkatan akuntabilitas dan kepercayaan publik. Dengan akses informasi yang terbuka, masyarakat dapat menilai secara langsung bagaimana kebijakan dan keputusan mempengaruhinya dan dapat meminta penjelasan atau pertanggungjawaban jika merasa keputusan tersebut tidak adil atau tidak sesuai. Ini mendorong pegawai publik untuk lebih responsif terhadap kebutuhan dan kekhawatiran masyarakat serta memperbaiki kebijakan dan praktik yang mungkin tidak efektif.

### **4. Keadilan**

Keadilan adalah prinsip fundamental dalam etika publik yang menuntut pegawai untuk membuat keputusan secara adil dan tanpa bias terhadap semua individu atau kelompok yang terlibat. Dalam praktiknya, ini berarti bahwa pegawai publik harus menghindari diskriminasi dan memastikan bahwa semua pihak diperlakukan secara setara dan tanpa adanya favoritisme. Keadilan bertujuan untuk melindungi hak-hak individu dan kelompok serta memastikan bahwa keputusan dan

kebijakan yang diambil tidak merugikan atau menguntungkan pihak tertentu secara tidak adil (Denhardt & Denhardt, 2015).

Pada konteks administrasi publik, keadilan membutuhkan sistem yang transparan dan objektif dalam proses pengambilan keputusan. Pegawai publik harus mengikuti prosedur yang jelas dan terstandarisasi untuk memastikan bahwa semua keputusan diambil berdasarkan kriteria yang sama. Hal ini mengurangi kemungkinan terjadinya bias dan memastikan bahwa keputusan didasarkan pada fakta dan data yang relevan, bukan pada preferensi pribadi atau tekanan eksternal. Dengan memastikan proses yang adil, keadilan mendukung integritas dan legitimasi sistem pemerintahan.

Keadilan mengharuskan perlakuan yang setara kepada semua individu atau kelompok dalam masyarakat. Ini mencakup pemberian akses yang sama terhadap layanan publik, kesempatan yang adil dalam proses seleksi, dan perlindungan terhadap hak-hak individu. Pegawai publik harus memastikan bahwa semua keputusan yang diambil, baik dalam pelayanan publik maupun dalam penegakan hukum, tidak merugikan kelompok tertentu berdasarkan ras, jenis kelamin, usia, agama, atau status sosial-ekonomi. Keadilan ini juga berperan dalam mengatasi ketidaksetaraan yang ada dalam masyarakat dan mendukung inklusi sosial.

## **B. Pemberantasan Korupsi di Sektor Publik**

Korupsi merupakan salah satu tantangan utama dalam administrasi publik yang dapat merusak integritas, efisiensi, dan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Pemberantasan korupsi di sektor publik melibatkan serangkaian strategi dan tindakan untuk mencegah, mendeteksi, dan menanggulangi praktik korupsi. Korupsi dapat didefinisikan sebagai penyalahgunaan wewenang untuk keuntungan pribadi, yang sering melibatkan penyuapan, penggelapan, nepotisme, dan bentuk penyimpangan lainnya dari etika administrasi publik (Kaufmann & Kraay, 2008). Menurut *Transparency International*, korupsi mencakup tindakan yang merusak integritas sistem pemerintahan dan mempengaruhi kualitas pelayanan publik.

Korupsi memiliki dampak negatif yang luas terhadap administrasi publik dan masyarakat. Dampak-dampaknya meliputi:

1. Erosi Kepercayaan Publik: Korupsi dapat merusak kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan institusi publik. Ketidakpercayaan ini dapat mengurangi partisipasi publik dan memperlemah legitimasi pemerintah.
  2. Penghambatan Pembangunan Ekonomi: Korupsi menghambat pertumbuhan ekonomi dengan menciptakan biaya tambahan dan mengurangi efisiensi dalam alokasi sumber daya.
  3. Kualitas Pelayanan Publik: Korupsi sering kali berujung pada penurunan kualitas layanan publik, karena keputusan diambil berdasarkan kepentingan pribadi bukan pada kebutuhan masyarakat.
- a. Penguatan Institusi dan Kebijakan

1) Pembangunan Institusi Anti-Korupsi

Pembangunan institusi anti-korupsi yang efektif dan independen merupakan langkah krusial dalam upaya pemberantasan korupsi di berbagai negara. Institusi semacam itu harus memiliki kewenangan yang luas untuk menyelidiki, menuntut, dan mengadili kasus-kasus korupsi tanpa adanya intervensi dari pihak-pihak tertentu yang memiliki kepentingan. Keberadaan institusi yang kuat dan mandiri memastikan bahwa upaya-upaya pemberantasan korupsi tidak terhambat oleh kepentingan politik atau ekonomi yang dapat merusak integritas proses tersebut (Warf, 2019).

Contoh sukses dalam pembangunan institusi anti-korupsi adalah Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) di Indonesia. KPK didirikan dengan mandat yang jelas untuk menangani kasus korupsi di seluruh sektor, termasuk pemerintah dan sektor swasta. Institusi ini memiliki kewenangan investigatif dan penuntutan yang luas, memungkinkan untuk melakukan penyelidikan mendalam dan mengadili pelaku korupsi dengan efektif. Keberhasilan KPK dalam menindak kasus-kasus korupsi besar dan memberantas praktik korupsi di tingkat tinggi menunjukkan bahwa dengan kekuasaan dan independensi yang tepat, institusi anti-korupsi dapat memberikan dampak yang signifikan.

2) Kebijakan Anti-Korupsi yang Komprehensif

Kebijakan anti-korupsi yang komprehensif adalah elemen penting dalam memerangi praktik korupsi secara efektif.

Kebijakan ini harus mencakup aturan dan regulasi yang jelas mengenai perilaku korupsi, menetapkan standar yang tegas tentang apa yang dianggap sebagai tindakan korupsi dan konsekuensi hukum bagi pelakunya. Dengan adanya definisi yang jelas tentang korupsi dan penetapan sanksi yang berat, kebijakan ini dapat memberikan sinyal yang kuat bahwa tindakan korupsi tidak akan ditoleransi dan akan dikenakan hukuman sesuai dengan hukum yang berlaku (Bågenholm *et al.*, 2021).

Kebijakan anti-korupsi juga harus mencakup mekanisme pelaporan yang efektif dan perlindungan bagi whistleblower. Mekanisme pelaporan yang aman dan mudah diakses memungkinkan individu untuk melaporkan tindakan korupsi tanpa takut mengalami tindakan balasan atau intimidasi. Perlindungan terhadap whistleblower penting untuk memastikan bahwa dapat melapor tanpa risiko pribadi, sehingga memfasilitasi terungkapnya praktik korupsi yang mungkin tersembunyi.

b. Teknologi dan Inovasi

1) *E-government* dan Digitalisasi

E-government, atau pemerintahan elektronik, berperan penting dalam mengurangi peluang korupsi melalui penerapan teknologi informasi dalam administrasi publik. Dengan mengadopsi sistem e-government, pemerintah dapat meningkatkan transparansi dan efisiensi dalam pengelolaan data dan proses administratif. Sistem ini memungkinkan akses yang lebih mudah dan terbuka terhadap informasi publik, sehingga memudahkan masyarakat untuk memantau dan mengawasi tindakan pemerintah. Tanpa keterbukaan pada sistem ini, informasi publik dapat mengganggu kepentingan perlindungan hak atas kekayaan intelektual dan perlindungan dari persaingan usaha tidak sehat, dapat membahayakan pertahanan dan keamanan negara, dapat merugikan ketahanan ekonomi dan kepentingan hubungan luar negeri, serta mengungkapkan rahasia pribadi (Fitriani, 2023). Maka keterbukaan ini tidak hanya mengurangi kemungkinan penyimpangan, tetapi juga mempromosikan

akuntabilitas karena tindakan pemerintah dapat dilihat dan dinilai oleh publik secara langsung.

*E-government* juga meningkatkan efisiensi operasional dengan mengotomatiskan proses-proses administratif yang sebelumnya memerlukan interaksi langsung. Proses seperti pengajuan izin, pembayaran pajak, dan pengelolaan anggaran dapat dilakukan secara elektronik, mengurangi kebutuhan untuk kontak tatap muka yang dapat menjadi sumber potensi korupsi. Dengan sistem yang otomatis dan terintegrasi, kemungkinan terjadinya praktik korupsi seperti suap dan penggelapan dapat diminimalisir, karena proses yang dilakukan melalui platform digital lebih sulit untuk dimanipulasi.

## 2) Sistem Pelaporan dan Monitoring

Sistem pelaporan dan monitoring berbasis teknologi merupakan alat penting dalam upaya pemberantasan korupsi. Dengan memanfaatkan platform digital, masyarakat dapat melaporkan kasus korupsi dengan lebih mudah dan aman. Sistem pelaporan online menyediakan saluran langsung bagi warga untuk menyampaikan informasi atau keluhan mengenai tindakan korupsi, tanpa perlu melalui proses yang rumit atau menghadapi risiko balas dendam. Keamanan dalam pelaporan ini juga dijaga melalui fitur anonim, yang melindungi identitas pelapor dan mendorong lebih banyak orang untuk terlibat dalam upaya anti-korupsi (Park & Kim, 2020).

Sistem monitoring berbasis teknologi memungkinkan pemantauan yang lebih efektif terhadap alokasi dan penggunaan anggaran publik. Teknologi ini dapat melacak transaksi keuangan dan pengeluaran secara real-time, memberikan transparansi yang lebih besar mengenai bagaimana dana publik digunakan. Dengan akses mudah ke data anggaran dan pengeluaran melalui platform digital, pemangku kepentingan dapat memantau penggunaan anggaran dan mendeteksi potensi penyimpangan atau penyalahgunaan.

c. Pendidikan dan Pelatihan

1) Pendidikan Etika

Pendidikan etika adalah komponen krusial dalam upaya membangun budaya integritas di sektor publik. Melalui program pendidikan ini, pegawai negeri dan pejabat publik mendapatkan pemahaman mendalam mengenai prinsip-prinsip etika yang harus diikuti dalam menjalankan tugas. Pengenalan terhadap standar etika dan kode perilaku memberikan dasar yang kuat mengenai harapan dan kewajiban yang melekat pada posisinya (Borchers, 2017). Pendidikan etika membantu pegawai untuk memahami konsekuensi dari tindakan korupsi dan mendorongnya untuk bertindak dengan integritas tinggi dalam setiap aspek pekerjaan.

Program pelatihan etika harus mencakup prosedur pelaporan yang jelas untuk memastikan bahwa pegawai tahu bagaimana dan kepada siapa melaporkan kasus korupsi atau perilaku tidak etis. Dengan memberikan informasi yang detail tentang saluran pelaporan, serta perlindungan bagi pelapor, program ini mengurangi ketidakpastian dan ketakutan yang mungkin menghambat pelaporan. Ini memungkinkan pegawai untuk melaporkan perilaku korupsi tanpa takut akan balasan atau dampak negatif bagi karirnya.

2) Pelatihan dan Kesadaran

Pelatihan dan kesadaran mengenai kebijakan anti-korupsi merupakan langkah penting dalam mencegah perilaku korupsi di lingkungan pemerintahan. Program pelatihan yang berkelanjutan memberikan pegawai pemahaman yang mendalam tentang kebijakan dan prosedur anti-korupsi yang berlaku dalam organisasi. Dengan informasi yang jelas mengenai apa yang dianggap sebagai perilaku korupsi dan bagaimana menghindarinya, pegawai dapat lebih mudah mengikuti pedoman etika yang telah ditetapkan (Kaufmann & Kraay, 2008).

Program pelatihan harus mencakup sesi-sesi interaktif yang melibatkan studi kasus dan simulasi, sehingga pegawai tidak hanya mendapatkan teori tetapi juga dapat menerapkan pengetahuannya dalam situasi praktis. Ini membantunya

untuk mengidentifikasi potensi risiko korupsi dan belajar bagaimana bertindak dengan benar dalam situasi yang menantang. Pendekatan ini juga meningkatkan kesadaran mengenai perannya dalam menjaga integritas organisasi dan meminimalkan peluang terjadinya korupsi.

d. Keterlibatan Publik dan Masyarakat Sipil

1) Partisipasi Publik

Partisipasi publik merupakan komponen vital dalam memperkuat akuntabilitas dan transparansi dalam administrasi publik. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengawasan dan pengambilan keputusan, pemerintah dapat memastikan bahwa kebijakan dan tindakan yang diambil memenuhi kebutuhan dan harapan publik. Forum-forum diskusi dan konsultasi publik memungkinkan warga untuk memberikan masukan langsung mengenai kebijakan yang akan diterapkan, yang pada gilirannya dapat mengurangi peluang terjadinya praktik korupsi. Partisipasi aktif dari masyarakat membantu mengidentifikasi potensi masalah lebih awal dan memberikan transparansi mengenai proses pembuatan keputusan (Mungiu-Pippidi, 2015).

Melibatkan publik dalam pemantauan kebijakan dapat meningkatkan efektivitas pengawasan. Masyarakat yang terlibat aktif dalam pemantauan memiliki kapasitas untuk mendeteksi dan melaporkan ketidakberesan atau penyimpangan dalam implementasi kebijakan. Pengawasan oleh masyarakat tidak hanya menambah lapisan perlindungan terhadap tindakan korupsi tetapi juga memastikan bahwa pengelolaan anggaran dan sumber daya publik dilakukan secara adil dan efisien. Dengan adanya saluran komunikasi yang efektif antara masyarakat dan pemerintah, proses pelaporan ketidakberesan menjadi lebih transparan dan mudah diakses.

2) Peran Organisasi Masyarakat Sipil

Organisasi masyarakat sipil (OMS) memiliki peran krusial dalam memerangi korupsi dan memperkuat integritas dalam pemerintahan. Sebagai aktor independen di luar struktur pemerintah, OMS dapat menjalankan fungsi pengawasan yang vital dengan mengidentifikasi dan melaporkan praktik

korupsi, sering melakukan penelitian dan audit independen terhadap anggaran publik dan kebijakan pemerintah, sehingga membantu mengungkap ketidakberesan yang mungkin tidak terdeteksi oleh lembaga pengawas resmi. Melalui kegiatan ini, OMS dapat memberikan bukti konkret dan rekomendasi untuk reformasi kebijakan yang diperlukan (Nalyvaiko, 2022).

OMS berfungsi sebagai advokat penting dalam mendorong reformasi anti-korupsi, dapat memobilisasi dukungan publik untuk perubahan kebijakan, melakukan kampanye kesadaran, dan berusaha mempengaruhi legislasi untuk menciptakan kerangka hukum yang lebih kuat terhadap korupsi. Dengan menggunakan data dan analisis yang dikumpulkan, OMS dapat menekankan perlunya perubahan dan bekerja sama dengan pembuat kebijakan untuk mengimplementasikan reformasi yang efektif.

### **C. Membangun Budaya Integritas di Lembaga Publik**

Budaya integritas di lembaga publik adalah fondasi yang esensial untuk memastikan bahwa pegawai dan institusi menjalankan tugasnya dengan standar etika yang tinggi. Membangun budaya integritas memerlukan pendekatan strategis yang melibatkan berbagai elemen, termasuk kepemimpinan, kebijakan, pelatihan, dan pengawasan. Budaya integritas di lembaga publik merujuk pada sistem nilai, norma, dan praktik yang mendorong perilaku etis, transparansi, dan akuntabilitas di antara pegawai dan pimpinan. Budaya ini memastikan bahwa semua keputusan dan tindakan diambil berdasarkan prinsip-prinsip integritas dan tanggung jawab. Budaya integritas sangat penting karena dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap lembaga, mengurangi risiko korupsi, dan meningkatkan efektivitas organisasi. Lembaga yang memiliki budaya integritas yang kuat cenderung memiliki pegawai yang lebih termotivasi dan berkomitmen, serta lebih mampu menangani tantangan etika (Denhardt & Denhardt, 2015).

## 1. Kepemimpinan yang Berkomitmen

### a. Peran Kepemimpinan dalam Menetapkan Standar

Kepemimpinan yang berkomitmen berperan sentral dalam menetapkan dan menegakkan standar integritas dalam organisasi. Pemimpin yang menunjukkan perilaku etis dan konsisten dalam setiap tindakannya menjadi panutan bagi pegawai lainnya. Ketika pimpinan mematuhi standar integritas yang tinggi, tidak hanya membangun kepercayaan, tetapi juga mendorong seluruh tim untuk mengikuti contohnya. Perilaku etis yang ditunjukkan oleh pimpinan akan menciptakan suasana kerja di mana nilai-nilai moral dan prinsip-prinsip etika dihargai dan dipertahankan (Green, 2019).

Pemimpin yang efektif juga bertanggung jawab untuk mengembangkan dan menerapkan kebijakan yang mendukung integritas. Kebijakan ini harus jelas dan komprehensif, mencakup prosedur untuk melaporkan pelanggaran, serta sanksi bagi yang melanggar. Dengan menyusun dan menerapkan kebijakan yang tegas, pimpinan tidak hanya mengatur standar yang harus dipatuhi, tetapi juga menyediakan mekanisme untuk penegakan aturan dan perlindungan bagi yang melaporkan pelanggaran.

### b. Komunikasi dan Konsistensi

Komunikasi yang efektif dari pimpinan mengenai nilai-nilai integritas adalah kunci untuk membangun dan mempertahankan budaya etika dalam organisasi. Pimpinan harus secara aktif mengkomunikasikan prinsip-prinsip integritas dan harapannya terkait perilaku etis kepada seluruh pegawai. Ini termasuk menyampaikan informasi mengenai kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan integritas serta konsekuensi dari pelanggaran etika. Komunikasi yang terbuka dan jelas memastikan bahwa setiap anggota organisasi memahami nilai-nilai yang diharapkan dan memiliki panduan yang tepat untuk bertindak sesuai dengan standar tersebut.

Konsistensi dalam penerapan kebijakan integritas juga sangat penting. Pimpinan harus memastikan bahwa kebijakan dan prosedur terkait integritas diterapkan secara merata dan adil di seluruh organisasi. Ketidakkonsistenan dalam penerapan kebijakan dapat mengarah pada ketidakpercayaan dan merasa bahwa standar etika hanya berlaku untuk sebagian orang. Dengan

konsistensi, pimpinan menunjukkan komitmen nyata terhadap integritas dan menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa bahwa semua tindakannya diawasi dengan adil dan sesuai dengan aturan yang berlaku.

## **2. Kebijakan dan Prosedur yang Mendukung**

### **a. Pengembangan Kebijakan Etika**

Pengembangan kebijakan etika yang jelas dan komprehensif adalah langkah penting dalam membangun budaya integritas dalam organisasi. Kebijakan ini harus memuat panduan yang rinci mengenai perilaku yang diharapkan dari setiap pegawai. Ini termasuk prinsip-prinsip dasar etika yang harus diikuti, seperti kejujuran, transparansi, dan tanggung jawab. Dengan adanya panduan yang jelas, pegawai memiliki acuan yang konkret untuk tindakannya dan dapat memahami batas-batas perilaku yang diterima di tempat kerja (Bågenholm *et al.*, 2021).

Kebijakan etika harus mencakup prosedur pelaporan pelanggaran. Penting bagi pegawai untuk mengetahui cara melaporkan dugaan pelanggaran etika tanpa takut akan pembalasan atau dampak negatif. Prosedur ini harus dirancang untuk memfasilitasi pelaporan yang mudah dan aman, termasuk saluran anonim jika diperlukan. Transparansi dalam proses pelaporan dan penanganan kasus pelanggaran membantu memastikan bahwa semua pelanggaran ditangani dengan serius dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

### **b. Sistem Pelaporan dan Perlindungan Whistleblower**

Sistem pelaporan yang efektif merupakan elemen kunci dalam memastikan kepatuhan terhadap standar etika dan mencegah perilaku korupsi. Untuk berfungsi dengan baik, sistem pelaporan harus memungkinkan pegawai untuk melaporkan pelanggaran dengan mudah tanpa khawatir akan pembalasan atau dampak negatif terhadap kariernya. Lembaga harus menyediakan berbagai saluran pelaporan, seperti hotline, email, dan formulir online, yang dapat diakses secara anonim jika diperlukan. Saluran-saluran ini harus dirancang untuk memudahkan pegawai dalam mengakses dan menggunakan sistem pelaporan tanpa merasa tertekan atau takut (Kaufmann & Kraay, 2008).

Perlindungan bagi whistleblower adalah aspek yang sangat penting dalam sistem pelaporan. Tanpa perlindungan yang memadai, individu mungkin enggan melaporkan pelanggaran etika karena takut akan balas dendam dari rekan kerja atau atasan. Oleh karena itu, lembaga harus mengimplementasikan kebijakan yang jelas mengenai perlindungan whistleblower, termasuk menjamin kerahasiaan identitas pelapor dan melarang pembalasan. Perlindungan ini tidak hanya mencakup keamanan fisik dan psikologis, tetapi juga perlindungan terhadap kemungkinan kerugian profesional yang mungkin dialami oleh pelapor.

### **3. Pendidikan dan Pelatihan**

#### **a. Program Pendidikan Etika**

Program pendidikan etika yang komprehensif adalah fondasi penting untuk memastikan pegawai memahami dan mematuhi standar etika organisasi. Pendidikan etika harus dirancang secara berkelanjutan untuk mencakup berbagai aspek dari kebijakan etika organisasi, serta pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi situasi etika yang kompleks. Program ini harus melibatkan materi yang mendalam tentang kebijakan etika yang berlaku, sehingga pegawai memiliki pemahaman yang jelas tentang ekspektasi dan standar yang harus dipenuhi (Noe *et al.*, 2020).

Studi kasus adalah komponen penting dalam program pendidikan etika, karena memberikan pegawai kesempatan untuk menganalisis situasi nyata dan membuat keputusan berdasarkan prinsip etika. Dengan memeriksa berbagai skenario dan hasilnya, pegawai dapat lebih baik memahami bagaimana teori etika diterapkan dalam praktik. Studi kasus juga memfasilitasi diskusi kelompok, yang memungkinkan pegawai untuk berbagi perspektif dan pengalaman, serta mengembangkan keterampilan kritis dalam menghadapi dilema etika.

#### **b. Pelatihan Kepemimpinan**

Pelatihan kepemimpinan berperan krusial dalam membangun dan mempertahankan budaya integritas di sebuah organisasi. Para pemimpin dan manajer adalah teladan utama dalam menerapkan nilai-nilai etika dan integritas, sehingga pelatihan harus

dirancang khusus untuk memperkuat pemahaman tentang peran dan tanggung jawab. Pelatihan ini harus mencakup strategi untuk memotivasi pegawai, sehingga terinspirasi untuk mengikuti standar etika dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi (Denhardt & Denhardt, 2015).

Motivasi pegawai tidak hanya berkisar pada insentif materiil, tetapi juga pada penciptaan lingkungan kerja yang mendukung dan mempromosikan perilaku etis. Pelatihan kepemimpinan harus mengajarkan teknik untuk membangun hubungan yang positif dengan pegawai, memberikan umpan balik konstruktif, dan menciptakan budaya di mana pegawai merasa dihargai dan didukung dalam mengikuti norma-norma etika. Dengan membangun kepercayaan dan rasa hormat, pemimpin dapat memperkuat komitmen pegawai terhadap integritas.

#### **4. Pengawasan dan Evaluasi**

##### **a. Sistem Pengawasan Internal**

Sistem pengawasan internal yang efektif merupakan komponen kunci dalam menjaga integritas dan memastikan bahwa kebijakan etika diterapkan dengan konsisten di seluruh organisasi. Sistem ini dirancang untuk mengidentifikasi dan menangani pelanggaran sebelum menjadi masalah besar, dengan tujuan utama untuk memastikan bahwa semua proses dan kebijakan dijalankan sesuai dengan standar etika dan peraturan yang berlaku (Reinikka & Svensson, 2011).

Audit internal merupakan salah satu metode utama dalam sistem pengawasan internal. Audit ini dilakukan secara berkala untuk menilai kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur, serta mengidentifikasi potensi risiko yang dapat menimbulkan masalah di kemudian hari. Proses audit yang komprehensif membantu mengungkap kelemahan dalam kontrol internal dan memberikan rekomendasi perbaikan, yang penting untuk memperkuat sistem pengawasan.

##### **b. Evaluasi dan Penyesuaian**

Evaluasi berkala terhadap budaya integritas dan efektivitas kebijakan etika merupakan langkah krusial dalam memastikan bahwa standar etika organisasi tetap relevan dan efektif. Proses evaluasi ini melibatkan survei dan penilaian yang sistematis

untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan serta untuk menilai sejauh mana kebijakan etika diterapkan dengan benar (Chen & Neshkova, 2020). Melalui evaluasi ini, organisasi dapat mendapatkan wawasan yang berharga mengenai kekuatan dan kelemahan dalam penerapan kebijakan etika.

Survei karyawan dan pemangku kepentingan eksternal sering digunakan untuk mengumpulkan data tentang persepsi dan pengalaman terkait budaya integritas di tempat kerja. Survei ini membantu mengidentifikasi apakah pegawai merasa didorong untuk bertindak secara etis dan apakah memiliki pemahaman yang jelas tentang kebijakan etika yang ada. Informasi yang dikumpulkan dapat mengungkapkan potensi masalah yang mungkin tidak terlihat dalam pengawasan rutin, memberikan dasar bagi tindakan perbaikan yang lebih terarah.



# **BAB X**

## **PERAN LEMBAGA INTERNASIONAL DAN ORGANISASI NON-PEMERINTAH**

---

---

Lembaga internasional dan organisasi non-pemerintah (NGO) berperan yang semakin penting dalam administrasi publik, terutama di era globalisasi. Lembaga internasional seperti Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) berfungsi sebagai forum global untuk perumusan kebijakan, koordinasi bantuan, dan pemantauan pelaksanaan standar internasional di berbagai negara, menyediakan dukungan teknis dan keuangan serta memfasilitasi kerjasama internasional dalam menangani isu-isu global seperti perubahan iklim, kesehatan, dan keamanan. Organisasi non-pemerintah juga memiliki kontribusi signifikan dalam administrasi publik dengan mengisi celah yang mungkin tidak dijangkau oleh pemerintah. NGO berfokus pada isu-isu spesifik, seperti hak asasi manusia, perlindungan lingkungan, dan bantuan kemanusiaan, yang sering kali memerlukan pendekatan yang lebih fleksibel dan lokal, bekerja untuk mendorong transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan publik, serta memberikan suara kepada kelompok-kelompok yang kurang terwakili.

### **A. Peran Perserikatan Bangsa-Bangsa dalam Administrasi Publik**

Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) berperan krusial dalam administrasi publik di tingkat global. Sebagai organisasi internasional terbesar dan terpenting, PBB berfungsi untuk mempromosikan perdamaian, keamanan, dan pembangunan di seluruh dunia. Melalui berbagai agensi dan program, PBB mempengaruhi kebijakan dan praktik

administrasi publik di negara-negara anggota, serta menyediakan dukungan teknis dan finansial.

## **1. Dukungan dalam Reformasi Tata Kelola**

PBB, melalui Program Pembangunan PBB (UNDP), berperan penting dalam reformasi tata kelola publik di berbagai negara. Fokus utama dari dukungan ini adalah untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam administrasi publik. Dalam konteks ini, UNDP membantu negara-negara mengembangkan dan memperbaiki sistem administrasi publik untuk menjadikannya lebih efektif dan inklusif. Dengan tujuan akhir meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan, UNDP mengimplementasikan berbagai program dan inisiatif strategis.

Salah satu pendekatan utama yang diterapkan adalah pengembangan sistem administrasi yang lebih transparan. Transparansi merupakan kunci untuk mengurangi korupsi dan meningkatkan kepercayaan publik. UNDP membantu negara-negara dalam merancang kebijakan yang mempromosikan keterbukaan informasi dan pembuatan laporan yang jelas dan dapat diakses oleh publik. Ini termasuk pengembangan platform digital untuk transparansi anggaran dan pengelolaan sumber daya yang memungkinkan masyarakat memantau penggunaan dana publik dengan lebih mudah.

Akuntabilitas adalah aspek lain yang mendapatkan perhatian khusus dalam reformasi tata kelola ini. UNDP mendukung penguatan mekanisme akuntabilitas melalui pelatihan bagi pegawai negeri dan pengembangan sistem pengawasan yang lebih ketat. Program-program ini dirancang untuk memastikan bahwa institusi publik bertanggung jawab atas tindakannya dan dapat memberikan penjelasan yang memadai kepada masyarakat. Melalui audit berkala dan evaluasi kinerja, UNDP membantu negara-negara memastikan bahwa kebijakan dan prosedur diimplementasikan secara efektif dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

## **2. Program Reformasi di Negara Berkembang**

Di negara-negara berkembang, reformasi administrasi publik sering kali menjadi kunci untuk mendorong kemajuan ekonomi dan sosial. PBB, melalui Program Pembangunan PBB (UNDP), berperan

**160 Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

penting dalam mendukung negara-negara ini dalam melaksanakan reformasi yang diperlukan untuk meningkatkan sistem administrasi publik. Kolaborasi antara UNDP dan pemerintah lokal, serta organisasi non-pemerintah, fokus pada pengembangan sistem administrasi yang efisien, penguatan kapasitas institusi, dan promosi kebijakan antikorupsi.

Salah satu aspek utama dari program reformasi ini adalah pengembangan sistem administrasi yang lebih efisien. UNDP bekerja sama dengan pemerintah negara berkembang untuk merancang dan menerapkan sistem yang dapat meningkatkan efektivitas birokrasi dan mempercepat proses administrasi. Ini termasuk pengembangan infrastruktur teknologi informasi, perbaikan prosedur operasional, dan pelatihan pegawai negeri. Dengan menciptakan sistem yang lebih efisien, diharapkan layanan publik dapat disampaikan dengan lebih cepat dan lebih baik kepada masyarakat.

Penguatan kapasitas institusi publik merupakan fokus penting lainnya dalam program reformasi. UNDP berusaha meningkatkan kemampuan institusi publik melalui berbagai inisiatif, termasuk pelatihan untuk pegawai negeri, pengembangan keterampilan manajerial, dan penyediaan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan efektif. Contoh nyata dari upaya ini adalah kolaborasi UNDP dengan pemerintah Nigeria, di mana program ini dirancang untuk memperbaiki efisiensi birokrasi dan meningkatkan layanan publik. Melalui penguatan kapasitas ini, diharapkan institusi publik dapat lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan lebih efektif dalam menjalankan fungsinya.

Promosi kebijakan antikorupsi juga merupakan bagian integral dari reformasi administrasi publik yang didorong oleh UNDP. Dalam konteks ini, PBB membantu negara-negara berkembang dalam merancang dan menerapkan kebijakan yang dapat mengurangi praktik korupsi dan meningkatkan transparansi. Ini termasuk pengembangan kebijakan antikorupsi yang ketat, pembentukan mekanisme pelaporan yang aman, dan penguatan sistem pengawasan. Kebijakan antikorupsi ini bertujuan untuk mengurangi peluang penyalahgunaan wewenang dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi publik.

### **3. Program Pengembangan Kapasitas**

PBB, melalui Program Pembangunan PBB (UNDP), berperan krusial dalam mendukung pengembangan kapasitas di negara-negara

anggota dengan tujuan meningkatkan keterampilan dan kemampuan aparatur publik. Program ini dirancang untuk membantu pegawai negeri dan pejabat publik mengelola sumber daya secara lebih efektif, merancang kebijakan yang lebih baik, dan melaksanakan program-program publik dengan efisiensi yang lebih tinggi. Pendekatan ini penting karena pengembangan kapasitas aparatur publik sering kali menjadi fondasi bagi kemajuan sosial dan ekonomi di negara-negara berkembang.

Salah satu fokus utama dari program pengembangan kapasitas PBB adalah pelatihan profesional. UNDP menyediakan berbagai program pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial pegawai negeri. Pelatihan ini mencakup berbagai aspek, mulai dari manajemen proyek hingga analisis kebijakan. Dengan pelatihan yang tepat, pegawai negeri dapat meningkatkan kompetensi dalam mengelola sumber daya publik, merancang kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat, dan melaksanakan proyek-proyek dengan hasil yang lebih baik.

UNDP juga mendukung pengembangan kapasitas melalui program mentoring dan pembelajaran berbasis pengalaman. Program mentoring memungkinkan pegawai negeri yang lebih berpengalaman untuk membimbing rekan-rekannya yang lebih baru, memberikan dukungan dan nasihat berharga dalam praktik kerja sehari-hari. Pembelajaran berbasis pengalaman, di sisi lain, memungkinkan pegawai negeri untuk belajar melalui keterlibatan langsung dalam proyek-proyek yang nyata dan tantangan-tantangan praktis, memperkuat keterampilan dalam konteks yang relevan dan mendalam.

Pengembangan kebijakan juga merupakan bagian integral dari program ini. UNDP bekerja dengan pemerintah untuk membantu merancang kebijakan publik yang berbasis bukti dan relevan dengan kebutuhan masyarakat. Program ini melibatkan analisis kebijakan yang mendalam, penyusunan strategi, dan evaluasi dampak. Dengan kemampuan yang lebih baik dalam merancang kebijakan, pejabat publik dapat memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan efektif dalam mencapai tujuan pembangunan dan memenuhi kebutuhan masyarakat.

#### **4. Dukungan Teknologi dan Inovasi**

PBB berperan penting dalam memfasilitasi adopsi teknologi dan inovasi dalam administrasi publik, dengan tujuan meningkatkan

**162 Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

aksesibilitas, efisiensi, dan transparansi layanan publik. Melalui berbagai program dan inisiatif, PBB membantu negara-negara anggota untuk memanfaatkan teknologi terbaru dan solusi berbasis data guna memperbaiki proses administrasi dan pelayanan masyarakat.

Salah satu contoh konkret dari dukungan teknologi PBB adalah pengenalan platform teknologi untuk meningkatkan efisiensi layanan publik. PBB berkolaborasi dengan negara-negara anggota untuk mengembangkan dan mengimplementasikan sistem berbasis teknologi yang dapat mempermudah akses masyarakat terhadap layanan publik. Contohnya, PBB mendukung pengembangan platform *e-government* yang memungkinkan warga untuk mengakses berbagai layanan administratif secara online. Ini termasuk pendaftaran dokumen, pembayaran pajak, dan permohonan izin, yang sebelumnya memerlukan kunjungan langsung ke kantor pemerintah. Dengan platform ini, waktu dan biaya yang dikeluarkan untuk mendapatkan layanan publik dapat dikurangi secara signifikan, serta meminimalkan potensi praktik korupsi.

PBB membantu negara-negara anggota dalam mengimplementasikan solusi berbasis data untuk pengambilan keputusan yang lebih baik. Melalui inisiatif seperti Sistem Informasi Manajemen Pemerintahan (MIS) dan analisis big data, PBB memungkinkan pemerintah untuk mengumpulkan, menganalisis, dan memanfaatkan data secara efektif. Ini membantu dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan yang berbasis bukti, yang dapat meningkatkan responsivitas dan efektivitas pemerintah dalam mengatasi berbagai masalah sosial dan ekonomi. Misalnya, analisis data dapat mengidentifikasi tren dan pola dalam penggunaan layanan publik, memungkinkan pemerintah untuk menyesuaikan kebijakan dan alokasi sumber daya sesuai dengan kebutuhan yang paling mendesak.

PBB juga memberikan dukungan dalam pengembangan kapasitas teknologi dengan menyediakan pelatihan dan sumber daya bagi pegawai negeri dan pejabat publik. Program pelatihan ini dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis dalam penggunaan teknologi baru dan solusi berbasis data. Dengan keterampilan yang lebih baik, pegawai negeri dapat mengelola dan memanfaatkan sistem teknologi dengan lebih efektif, serta memfasilitasi transisi yang mulus ke penggunaan teknologi yang lebih canggih dalam administrasi publik.

## **B. Lembaga Keuangan Internasional dan Pengaruhnya**

Lembaga keuangan internasional (LKI) berperan sentral dalam ekonomi global, mempengaruhi kebijakan ekonomi dan administrasi publik di berbagai negara. LKI, termasuk Bank Dunia, Dana Moneter Internasional (IMF), dan Bank Pembangunan Asia (ADB), memberikan dukungan finansial, teknis, dan kebijakan yang signifikan kepada negara-negara anggota. Melalui berbagai program dan inisiatif, lembaga-lembaga ini tidak hanya memfasilitasi pembangunan ekonomi dan pengurangan kemiskinan tetapi juga mempengaruhi kebijakan publik dan reformasi di tingkat nasional.

### **1. Pengaruh terhadap Kebijakan Ekonomi dan Fiskal**

Lembaga keuangan internasional, seperti Dana Moneter Internasional (IMF) dan Bank Dunia, memiliki pengaruh signifikan terhadap kebijakan ekonomi dan fiskal negara-negara anggota melalui program pinjaman dan bantuan teknis. Pengaruh ini seringkali tercermin dalam syarat-syarat reformasi yang dikenakan sebagai bagian dari paket bantuan yang ditawarkan. Dalam banyak kasus, syarat-syarat ini termasuk kebijakan penghematan, reformasi pajak, dan penyesuaian struktural yang dirancang untuk stabilisasi ekonomi dan peningkatan efisiensi administrasi publik.

IMF, misalnya, memberikan pinjaman kepada negara-negara yang menghadapi krisis ekonomi dengan syarat bahwa melaksanakan reformasi tertentu untuk memperbaiki situasi ekonomi. Salah satu reformasi umum adalah kebijakan penghematan yang mencakup pemotongan anggaran pemerintah dan pengurangan pengeluaran publik. Meskipun kebijakan ini bertujuan untuk menurunkan defisit anggaran dan mengurangi utang publik, implementasinya sering kali menimbulkan dampak sosial yang signifikan, seperti pengurangan dalam layanan sosial dan kesejahteraan. Hal ini bisa berdampak pada administrasi publik dengan menambah beban kerja dan tekanan pada layanan sosial yang sudah terbatas.

Reformasi pajak juga merupakan syarat umum dalam paket bantuan IMF. Negara-negara penerima bantuan sering diharapkan untuk memperbaiki sistem perpajakan melalui peningkatan efisiensi pengumpulan pajak dan pengurangan celah-celah pajak. Ini bisa mencakup penerapan teknologi baru dalam administrasi pajak, revisi

**164 Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

undang-undang perpajakan, dan penguatan pengawasan terhadap kepatuhan pajak. Meskipun reformasi ini dapat meningkatkan pendapatan negara dan mendukung kestabilan fiskal, juga dapat menghadapi tantangan dalam implementasinya, seperti penolakan dari sektor-sektor yang terkena dampak atau ketidakmampuan administrasi pajak dalam menangani perubahan yang cepat.

Penyesuaian struktural, termasuk privatisasi dan deregulasi, juga seringkali diminta sebagai bagian dari syarat bantuan IMF. Penyesuaian ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing ekonomi dengan mengurangi peran negara dalam sektor-sektor ekonomi dan memperkenalkan pasar bebas. Meskipun penyesuaian ini dapat merangsang pertumbuhan ekonomi jangka panjang, juga dapat menimbulkan ketidakstabilan sosial dan ekonomi jangka pendek, seperti kehilangan pekerjaan dan ketidakpastian bagi pegawai sektor publik.

## **2. Dukungan untuk Reformasi Kebijakan**

Bank Dunia dan *Asian Development Bank* (ADB) berperan penting dalam mendukung reformasi kebijakan di berbagai sektor penting, seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur, di negara-negara berkembang. Dukungan ini sering kali melibatkan serangkaian program yang dirancang untuk melakukan penilaian kebijakan, mengembangkan kapasitas institusi, dan mengevaluasi dampak reformasi yang diimplementasikan. Melalui pendekatan ini, lembaga-lembaga ini membantu negara-negara anggota dalam merancang dan melaksanakan kebijakan yang dapat meningkatkan kualitas layanan publik dan mendorong pembangunan berkelanjutan (Byahut *et al.*, 2021).

Bank Dunia, khususnya, telah berkomitmen untuk mendukung reformasi sektor pendidikan di berbagai negara. Di Indonesia, misalnya, Bank Dunia berperan aktif dalam mendukung program-program yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan aksesibilitas. Salah satu program utama adalah dukungan untuk pengembangan kurikulum, pelatihan guru, dan pembangunan infrastruktur pendidikan. Program-program ini tidak hanya fokus pada peningkatan fasilitas pendidikan tetapi juga pada peningkatan metode pengajaran dan materi pembelajaran, yang bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang lebih siap menghadapi tantangan pasar kerja.

ADB juga terlibat dalam reformasi sektor kesehatan di negara-negara berkembang. Melalui berbagai proyek, ADB membantu negara-negara meningkatkan sistem kesehatan dengan fokus pada peningkatan akses terhadap layanan kesehatan, penguatan sistem kesehatan masyarakat, dan pengembangan kapasitas tenaga medis. Dukungan ini sering melibatkan investasi dalam infrastruktur kesehatan, pelatihan tenaga kesehatan, dan pengembangan program-program kesehatan preventif dan kuratif. Dengan cara ini, ADB membantu memastikan bahwa layanan kesehatan dapat dijangkau oleh lebih banyak orang dan lebih efektif dalam menangani tantangan kesehatan masyarakat.

Program dukungan reformasi kebijakan ini juga mencakup evaluasi dampak dari kebijakan yang telah diterapkan. Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa reformasi yang diimplementasikan memberikan hasil yang diinginkan dan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Melalui penilaian dan monitoring yang terus-menerus, Bank Dunia dan ADB dapat memberikan umpan balik yang konstruktif kepada negara-negara anggota, membantu untuk menyesuaikan dan memperbaiki kebijakan berdasarkan data dan hasil evaluasi.

### **3. Penyediaan Data dan Analisis**

Lembaga keuangan internasional (LKI) seperti IMF dan Bank Dunia berperan krusial dalam penyediaan data dan analisis yang mendasari pembuatan kebijakan publik di seluruh dunia. Melalui laporan ekonomi dan analisis mendalam, lembaga-lembaga ini memberikan informasi yang sangat penting bagi negara-negara anggota dalam merancang kebijakan yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan ekonomi dan sosial. Data dan analisis ini tidak hanya membantu dalam merumuskan strategi pembangunan tetapi juga dalam mengevaluasi dan mengatasi tantangan yang dihadapi oleh negara-negara tersebut (Boumans *et al.*, 2020).

IMF, misalnya, menghasilkan laporan ekonomi global dan regional yang memberikan gambaran mendetail tentang kondisi ekonomi saat ini, tren, dan proyeksi masa depan. Laporan-laporan ini mencakup analisis mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi ekonomi, seperti inflasi, pengangguran, dan neraca perdagangan. Dengan data ini, negara-negara dapat menilai kinerja ekonomi dan merancang kebijakan yang dapat memperbaiki kelemahan yang ada serta

memanfaatkan peluang yang tersedia. Evaluasi berkala oleh IMF membantu negara-negara untuk menyesuaikan kebijakan ekonomi sesuai dengan perubahan kondisi global dan domestik.

Bank Dunia juga berperan penting dalam penyediaan data dan analisis untuk pembuatan kebijakan. Bank Dunia melakukan penelitian dan menghasilkan laporan yang fokus pada berbagai aspek pembangunan, seperti kemiskinan, pendidikan, dan kesehatan. Laporan-laporan ini tidak hanya menyediakan data statistik tetapi juga analisis tentang dampak kebijakan dan program-program pembangunan. Dengan informasi ini, negara-negara dapat mengevaluasi efektivitas kebijakan yang ada dan membuat penyesuaian yang diperlukan untuk mencapai tujuan pembangunan.

Data yang disediakan oleh IMF dan Bank Dunia sering digunakan oleh negara-negara untuk merancang strategi pembangunan yang lebih terarah. Misalnya, data tentang pertumbuhan ekonomi, ketimpangan pendapatan, dan akses ke layanan dasar membantu negara-negara dalam merumuskan kebijakan yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengurangi ketimpangan sosial. Analisis yang mendalam memungkinkan perencanaan yang lebih baik dan alokasi sumber daya yang lebih efisien, yang pada gilirannya mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan.

## **C. Kontribusi NGO dalam Peningkatan Pelayanan Publik**

Organisasi Non-Pemerintah (NGO) berperan penting dalam peningkatan pelayanan publik di seluruh dunia. Dengan beroperasi di luar struktur pemerintah dan sektor swasta, NGO berfungsi sebagai jembatan antara masyarakat dan lembaga pemerintah, sering kali memfasilitasi inovasi dan mendukung inisiatif yang melengkapi atau bahkan menggantikan pelayanan publik konvensional.

### **1. Pengisi Kesenjangan Layanan Publik**

Organisasi non-pemerintah (NGO) sering kali berperan krusial dalam mengisi kesenjangan layanan publik yang tidak dapat diatasi oleh pemerintah, terutama di negara-negara berkembang. NGO mengisi celah dalam sistem pelayanan publik dengan menyediakan layanan di sektor-sektor vital seperti kesehatan, pendidikan, dan bantuan sosial, beroperasi di daerah-daerah yang kurang terlayani dan sering kali menghadapi

tantangan yang tidak dapat diatasi oleh lembaga pemerintah karena berbagai keterbatasan sumber daya dan logistik (Zhang *et al.*, 2021).

Salah satu contoh nyata dari peran NGO sebagai pengisi kesenjangan layanan publik adalah Médecins Sans Frontières (MSF). MSF menyediakan layanan kesehatan darurat dan perawatan medis di daerah-daerah yang tidak dijangkau oleh fasilitas kesehatan pemerintah, terutama dalam situasi krisis atau konflik. Misalnya, di daerah-daerah yang terkena dampak bencana alam atau konflik bersenjata, MSF menyediakan layanan medis darurat, termasuk perawatan trauma, vaksinasi, dan pengobatan penyakit menular. Dengan cara ini, MSF tidak hanya membantu memenuhi kebutuhan kesehatan yang mendesak tetapi juga menyelamatkan nyawa di daerah-daerah yang sering kali terabaikan oleh sistem kesehatan nasional.

NGO juga berperan penting dalam pendidikan di banyak negara berkembang. Di banyak komunitas yang sulit dijangkau atau kurang terlayani, NGO seperti Room to Read menyediakan pendidikan dan sumber daya yang diperlukan untuk anak-anak yang tidak memiliki akses ke sekolah formal. Program-program ini mencakup pembangunan sekolah, pelatihan guru, dan penyediaan buku serta materi pendidikan. Dengan mengisi kekosongan yang ada, NGO membantu meningkatkan tingkat pendidikan dan peluang masa depan bagi anak-anak di daerah-daerah yang kurang beruntung.

Di bidang bantuan sosial, NGO juga berperan dalam memberikan dukungan kepada masyarakat yang membutuhkan, termasuk bantuan pangan, perlindungan sosial, dan dukungan psikososial. Misalnya, organisasi seperti World Food Programme (WFP) bekerja untuk mengatasi kelaparan dengan menyediakan bantuan pangan kepada komunitas yang kekurangan pangan di seluruh dunia. Dengan menyediakan makanan dan dukungan nutrisi, NGO membantu memenuhi kebutuhan dasar dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat di daerah yang sering kali tidak memiliki akses ke bantuan pemerintah.

## **2. Inovasi dan Pendekatan Alternatif**

Organisasi non-pemerintah (NGO) sering dikenal karena kemampuannya untuk membawa inovasi dan pendekatan alternatif dalam penyediaan layanan publik. Berbeda dengan sektor publik yang sering terhambat oleh birokrasi dan keterbatasan anggaran, NGO

**168 Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

memiliki fleksibilitas dan adaptabilitas yang memungkinkan untuk merespons kebutuhan masyarakat dengan cara yang lebih dinamis dan kreatif. Pendekatan ini sering kali mencakup model operasional yang tidak konvensional dan solusi inovatif untuk tantangan sosial yang kompleks (Khan, 2024).

Salah satu contoh terkenal dari pendekatan inovatif yang dibawa oleh NGO adalah Grameen Bank, yang didirikan oleh Muhammad Yunus di Bangladesh. Grameen Bank memperkenalkan model kredit mikro yang revolusioner dengan memberikan pinjaman kecil kepada individu yang kurang terlayani, terutama perempuan di komunitas miskin. Model ini dirancang untuk memberdayakan penerima pinjaman dengan akses ke modal yang sebelumnya sulit didapatkan dari lembaga keuangan konvensional. Dengan menawarkan pinjaman tanpa jaminan dan memfokuskan pada kelompok kredit, Grameen Bank telah berhasil meningkatkan kapasitas ekonomi komunitas miskin dan mendukung pengembangan usaha kecil yang berkelanjutan.

Pendekatan inovatif Grameen Bank tidak hanya terletak pada metode pemberian pinjaman tetapi juga dalam struktur dan operasionalnya. Bank ini menggunakan pendekatan kelompok untuk penyaluran kredit, di mana kelompok kecil anggota bertanggung jawab secara kolektif terhadap pembayaran pinjaman. Sistem ini menciptakan rasa tanggung jawab sosial dan memotivasi anggota untuk saling mendukung, yang pada gilirannya mengurangi risiko gagal bayar dan meningkatkan keberhasilan program. Model ini telah diadopsi dan disesuaikan di berbagai negara dan konteks, menunjukkan fleksibilitas dan keberhasilan pendekatan ini.

NGO juga menerapkan pendekatan alternatif dalam bidang pendidikan dan kesehatan. Misalnya, dalam sektor pendidikan, NGO seperti Khan Academy menggunakan platform digital untuk menyediakan akses pendidikan berkualitas secara gratis kepada siswa di seluruh dunia. Dengan memanfaatkan teknologi dan sumber daya digital, Khan Academy dapat menjangkau pelajar di daerah-daerah terpencil yang mungkin tidak memiliki akses ke sekolah formal. Pendekatan ini mengatasi keterbatasan fisik dan finansial dalam penyediaan pendidikan, memberikan solusi yang lebih inklusif dan aksesibel.

### **3. Advokasi dan Pemberdayaan Masyarakat**

Organisasi non-pemerintah (NGO) tidak hanya berfokus pada penyediaan layanan langsung kepada masyarakat tetapi juga berperan penting dalam advokasi dan pemberdayaan. Melalui berbagai kampanye, NGO berusaha meningkatkan kesadaran tentang isu-isu sosial, politik, dan hak asasi manusia, serta mendorong perubahan kebijakan yang mendukung keadilan dan kesejahteraan masyarakat. Aktivitas ini sering melibatkan pemantauan, penelitian, dan kampanye publik untuk mempengaruhi kebijakan dan praktik pemerintah serta korporasi (Sibieta, 2020).

*Amnesty International* adalah salah satu contoh NGO yang sangat aktif dalam advokasi hak asasi manusia. Organisasi ini mengumpulkan dan menyebarkan informasi mengenai pelanggaran hak asasi manusia di seluruh dunia, termasuk penahanan sewenang-wenang, penyiksaan, dan pelanggaran hak-hak dasar lainnya. Melalui laporan yang mendalam dan kampanye kesadaran, *Amnesty International* berupaya menekan pemerintah dan lembaga internasional untuk mengambil tindakan yang sesuai. Dengan menggunakan strategi advokasi yang berbasis pada data dan cerita langsung dari korban, *Amnesty International* tidak hanya meningkatkan kesadaran publik tetapi juga mempengaruhi keputusan politik dan kebijakan di tingkat global.

*Human Rights Watch* (HRW) juga berperan penting dalam advokasi hak asasi manusia dengan pendekatan yang serupa. HRW fokus pada pengumpulan bukti tentang pelanggaran hak asasi manusia dan menekankan perlunya reformasi kebijakan di negara-negara yang terlibat. Laporan-laporan HRW sering kali menjadi referensi penting dalam diskusi internasional dan mempengaruhi kebijakan pemerintah serta tindakan komunitas internasional. Dengan pendekatan berbasis bukti dan kampanye global, HRW berusaha untuk memperbaiki kondisi kehidupan di negara-negara yang mengalami pelanggaran serius terhadap hak-hak asasi manusia.

# BAB XI

## TANTANGAN LINGKUNGAN DAN ADMINISTRASI PUBLIK

---

---

Di era globalisasi, isu-isu lingkungan seperti perubahan iklim, deforestasi, dan pencemaran memerlukan perhatian serius dari pemerintah dan lembaga publik di seluruh dunia. Administrasi publik harus beradaptasi dengan tantangan ini dengan merumuskan dan menerapkan kebijakan yang efektif untuk melindungi sumber daya alam dan memitigasi dampak negatif terhadap lingkungan. Selanjutnya, bab ini membahas kebijakan publik yang ditujukan untuk menangani perubahan iklim dan tantangan lingkungan lainnya. Fokus utamanya adalah pada strategi yang dapat diterapkan untuk mengurangi emisi gas rumah kaca, meningkatkan efisiensi energi, dan mempromosikan pembangunan berkelanjutan. Pentingnya kolaborasi antara berbagai level pemerintahan dan sektor swasta dalam menciptakan solusi yang berkelanjutan menjadi sorotan utama.

### A. Pengelolaan Sumber Daya Alam di Era Globalisasi

Pengelolaan sumber daya alam (SDA) merupakan salah satu tantangan utama bagi administrasi publik di era globalisasi. Dengan meningkatnya tekanan dari populasi global yang terus berkembang, perubahan iklim, dan kebutuhan ekonomi yang terus berkembang, pengelolaan SDA menjadi semakin kompleks.

#### 1. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Sumber Daya Alam Berkelanjutan

##### a. Pengelolaan Berkelanjutan

Prinsip pengelolaan berkelanjutan, yang diperkenalkan dalam laporan Brundtland pada tahun 1987, adalah konsep penting dalam upaya menjaga keseimbangan antara kebutuhan saat ini

dan masa depan. Laporan ini mengartikan pengelolaan berkelanjutan sebagai penggunaan sumber daya alam (SDA) dengan cara yang memungkinkan generasi sekarang memenuhi kebutuhan tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan. Konsep ini menekankan pentingnya integrasi antara dimensi ekonomi, lingkungan, dan sosial dalam setiap keputusan dan praktik pengelolaan (Visser, 2017).

Pada praktiknya, pengelolaan berkelanjutan memerlukan pendekatan yang seimbang untuk memastikan bahwa pemanfaatan sumber daya tidak merusak kemampuan lingkungan untuk berfungsi secara efektif. Sebagai contoh, dalam pengelolaan hutan yang berkelanjutan, fokus utamanya adalah memanfaatkan kayu secara efisien untuk memenuhi kebutuhan ekonomi sambil menjaga fungsi ekosistem hutan. Hal ini termasuk menjaga kualitas tanah, mempertahankan keanekaragaman hayati, dan melindungi habitat satwa liar. Dengan pendekatan ini, hutan tetap dapat menyediakan manfaat ekonomi dalam jangka panjang tanpa merusak ekosistemnya.

b. Pendekatan Ekosistem

Pendekatan ekosistem dalam pengelolaan sumber daya alam (SDA) menekankan pentingnya menjaga integritas dan fungsi ekosistem untuk memastikan keberlanjutan jangka panjang. Konsep ini berfokus pada pemahaman bahwa ekosistem tidak hanya terdiri dari elemen biologis seperti flora dan fauna, tetapi juga melibatkan interaksi kompleks antara komponen tersebut dengan lingkungan fisik dan sosial. Dengan menjaga kesehatan ekosistem, kita tidak hanya melindungi keanekaragaman hayati, tetapi juga memastikan bahwa ekosistem dapat terus memberikan layanan penting bagi manusia.

Salah satu aspek penting dari pendekatan ekosistem adalah perlindungan habitat alami. Habitat yang utuh adalah kunci untuk mendukung kehidupan berbagai spesies dan menjaga keseimbangan ekosistem. Misalnya, hutan tropis yang sehat menyediakan tempat tinggal bagi banyak spesies, mempengaruhi pola cuaca lokal, dan berperan dalam siklus karbon global. Dengan melindungi habitat alami dari kerusakan dan degradasi, kita mendukung kelangsungan hidup spesies serta mempertahankan fungsi ekosistem yang penting.

c. Prinsip Keadilan Sosial dan Partisipasi

Prinsip keadilan sosial dan partisipasi masyarakat merupakan pilar penting dalam pengelolaan sumber daya alam (SDA) yang berkelanjutan. Keadilan sosial menekankan perlunya distribusi manfaat dan beban dari pengelolaan SDA secara adil di antara semua lapisan masyarakat. Ini memastikan bahwa kelompok masyarakat yang paling terkena dampak oleh keputusan pengelolaan memiliki akses yang setara terhadap manfaat dan tidak mengalami ketidakadilan atau eksploitasi. Dalam konteks ini, prinsip keadilan sosial mendorong pengakuan hak-hak komunitas lokal dan memprioritaskan kebutuhan dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan SDA (Ostrom, 2009).

Partisipasi masyarakat adalah aspek krusial untuk memastikan bahwa pengelolaan SDA memperhitungkan kepentingan dan pengetahuan lokal. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan, pengelola dapat memperoleh wawasan berharga tentang kondisi lokal dan praktik tradisional yang mungkin tidak dikenal oleh pihak luar. Ini menciptakan ruang bagi masyarakat untuk menyuarakan keprihatinan, memberikan masukan yang relevan, dan berkontribusi pada solusi yang lebih berkelanjutan dan sesuai dengan kebutuhan. Partisipasi aktif juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan SDA.

## **2. Peran Kebijakan dan Regulasi dalam Pengelolaan SDA**

a. Kebijakan Nasional dan Internasional

Kebijakan nasional dan internasional berperan krusial dalam pengelolaan sumber daya alam (SDA), membentuk kerangka kerja yang mengarahkan bagaimana sumber daya digunakan dan dilindungi. Di tingkat nasional, kebijakan seperti undang-undang perlindungan lingkungan, rencana tata ruang, dan kebijakan energi terbarukan memberikan pedoman yang jelas tentang bagaimana SDA harus dikelola. Undang-undang perlindungan lingkungan biasanya mencakup regulasi mengenai pengelolaan limbah, pencemaran, dan pelestarian habitat, sementara rencana tata ruang mengatur penggunaan lahan dan pengembangan infrastruktur untuk memastikan bahwa SDA digunakan secara

efisien dan berkelanjutan. Kebijakan energi terbarukan, di sisi lain, mendorong penggunaan sumber energi yang lebih bersih dan berkelanjutan, mengurangi ketergantungan pada bahan bakar fosil dan dampaknya terhadap lingkungan (Rosendal, 2013).

Di tingkat internasional, perjanjian seperti Konvensi Kerangka Kerja PBB tentang Perubahan Iklim (UNFCCC) dan Konvensi tentang Keanekaragaman Hayati (CBD) menyediakan kerangka kerja global untuk kolaborasi dan tindakan bersama dalam pengelolaan SDA. UNFCCC, yang diratifikasi oleh hampir semua negara, menetapkan tujuan dan mekanisme untuk mengatasi perubahan iklim melalui pengurangan emisi gas rumah kaca dan adaptasi terhadap dampak perubahan iklim. Konvensi ini mendukung negara-negara dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan yang berkontribusi pada pengendalian suhu global dan perlindungan lingkungan.

b. Regulasi dan Penegakan Hukum

Regulasi dan penegakan hukum adalah fondasi penting dalam memastikan bahwa kebijakan pengelolaan sumber daya alam (SDA) diterapkan dengan efektif dan konsisten. Tanpa adanya peraturan yang jelas dan mekanisme penegakan yang kuat, kebijakan sering kali gagal mencapainya, dan eksploitasi SDA dapat dilakukan secara sembarangan, merusak lingkungan dan mengancam keberlanjutan. Regulasi yang ketat mengatur berbagai aspek pengelolaan SDA, mulai dari eksploitasi sumber daya, pengelolaan limbah, hingga perlindungan spesies terancam punah (Bennett *et al.*, 2017).

Regulasi terkait pengelolaan limbah berbahaya berperan penting dalam menjaga kesehatan lingkungan dan masyarakat. Undang-undang yang mengatur pembuangan dan pengolahan limbah berbahaya memastikan bahwa limbah diolah dengan cara yang aman dan tidak mencemari tanah, udara, atau sumber air. Penegakan hukum yang tegas terhadap pelanggaran regulasi ini, seperti pembuangan limbah ilegal, membantu mencegah kontaminasi lingkungan yang dapat memiliki dampak jangka panjang pada ekosistem dan kesehatan manusia.

c. Kebijakan Insentif dan Ekonomi

Kebijakan insentif ekonomi berperan kunci dalam mendorong pengelolaan sumber daya alam (SDA) yang lebih berkelanjutan.

Insentif seperti subsidi untuk energi terbarukan atau pajak karbon bertujuan untuk memotivasi industri dan konsumen untuk beralih ke praktik yang lebih ramah lingkungan. Subsidi energi terbarukan, misalnya, dapat mengurangi biaya produksi energi dari sumber-sumber seperti tenaga surya atau angin, menjadikannya lebih kompetitif dibandingkan dengan energi fosil. Dengan biaya yang lebih rendah, energi terbarukan menjadi pilihan yang lebih menarik bagi pembangkit energi dan konsumen, mempercepat transisi menuju penggunaan energi yang lebih bersih (Filmer & Rogers, 2019).

Pajak karbon adalah contoh lain dari kebijakan insentif ekonomi yang dirancang untuk mengurangi emisi gas rumah kaca. Dengan mengenakan biaya tambahan pada emisi karbon, pajak ini memberikan insentif finansial bagi perusahaan untuk mengurangi jejak karbon dan berinvestasi dalam teknologi yang lebih bersih. Pajak karbon tidak hanya mengurangi dampak lingkungan dari industri yang paling mencemari, tetapi juga menghasilkan pendapatan yang dapat digunakan untuk mendukung inisiatif lingkungan lainnya atau untuk subsidi energi terbarukan.

## **B. Kebijakan Publik dalam Menangani Perubahan Iklim**

Perubahan iklim merupakan tantangan global yang memerlukan respon kebijakan publik yang terintegrasi dan berfokus pada mitigasi dan adaptasi. Dampak dari perubahan iklim, seperti peningkatan suhu global, perubahan pola curah hujan, dan peningkatan frekuensi bencana alam, menuntut tindakan yang efektif untuk melindungi lingkungan, masyarakat, dan ekonomi.

### **1. Strategi Mitigasi Perubahan Iklim**

#### **a. Pengurangan Emisi Gas Rumah Kaca**

Pengurangan emisi gas rumah kaca (GRK) adalah strategi utama dalam upaya mitigasi perubahan iklim yang berfokus pada mengurangi dampak negatif dari aktivitas manusia terhadap lingkungan. Salah satu kebijakan yang digunakan untuk mencapai tujuan ini adalah cap-and-trade atau sistem perdagangan emisi. Dalam sistem ini, pemerintah menetapkan batas maksimum total emisi yang diizinkan untuk sektor tertentu

dan membagikan kuota emisi kepada perusahaan-perusahaan. Perusahaan yang dapat mengurangi emisi lebih rendah dari kuota yang diberikan dapat menjual sisa kuota kepada perusahaan lain yang membutuhkan. Sistem ini memberikan insentif ekonomi untuk pengurangan emisi karena perusahaan yang lebih efisien dapat mendapatkan keuntungan dari penjualan kuota emisi (Soliman & Nasir, 2019).

Contoh nyata dari implementasi sistem cap-and-trade adalah Sistem Perdagangan Emisi (ETS) yang diterapkan oleh Uni Eropa. ETS Uni Eropa adalah salah satu mekanisme terbesar dan paling terintegrasi dalam perdagangan emisi di dunia. Sistem ini telah berhasil mengurangi emisi GRK di sektor industri dan energi dengan memberikan kerangka kerja yang jelas dan transparan untuk perdagangan kuota emisi. Selain itu, sistem ini juga mendorong inovasi teknologi dengan memberikan insentif bagi perusahaan untuk mengadopsi teknologi yang lebih bersih dan efisien (Masson-Delmotte *et al.*, 2021).

b. Energi Terbarukan dan Efisiensi Energi

Peralihan dari sumber energi fosil ke energi terbarukan merupakan strategi utama dalam mitigasi perubahan iklim. Energi terbarukan, seperti tenaga surya, angin, dan biomassa, menawarkan solusi yang lebih bersih dan berkelanjutan dibandingkan dengan bahan bakar fosil. Kebijakan yang mendukung pengembangan energi terbarukan berperan penting dalam transisi ini. Salah satu pendekatan yang efektif adalah pemberian subsidi untuk teknologi energi terbarukan, yang dapat mengurangi biaya investasi awal dan membuat teknologi ini lebih kompetitif dibandingkan dengan sumber energi konvensional. Subsidi ini tidak hanya mendorong adopsi teknologi baru tetapi juga merangsang inovasi dan pengembangan dalam sektor energi terbarukan (New ell *et al.*, 2021).

Jerman adalah contoh utama dari negara yang menerapkan kebijakan mendukung energi terbarukan melalui inisiatif *Energiewende* atau "Energi Transisi". Kebijakan ini dirancang untuk meningkatkan pangsa energi terbarukan dalam bauran energi nasional dan memperbaiki efisiensi energi secara keseluruhan. Dengan menetapkan target ambisius untuk pengurangan emisi dan peningkatan penggunaan energi

terbarukan, Jerman telah berhasil meningkatkan kapasitas tenaga surya dan angin secara signifikan. Energiewende tidak hanya mencakup pengembangan energi terbarukan tetapi juga reformasi kebijakan untuk mendukung efisiensi energi, mengurangi ketergantungan pada energi fosil, dan mendorong transisi menuju ekonomi rendah karbon (Shi *et al.*, 2022).

Di Amerika Serikat, kebijakan efisiensi energi juga berperan penting dalam mitigasi perubahan iklim. Standar efisiensi bahan bakar kendaraan, misalnya, dirancang untuk mengurangi konsumsi bahan bakar dan emisi gas rumah kaca dari sektor transportasi. Kebijakan ini telah menghasilkan kendaraan yang lebih efisien, mengurangi penggunaan bahan bakar fosil, dan menurunkan emisi karbon dioksida. Selain itu, kebijakan efisiensi energi di sektor bangunan, seperti peraturan mengenai insulasi dan penggunaan energi, membantu mengurangi konsumsi energi dan dampak lingkungan dari sektor gedung.

c. Konservasi dan Pengelolaan Sumber Daya Alam

Konservasi dan pengelolaan sumber daya alam berperan penting dalam mitigasi perubahan iklim dengan berfokus pada perlindungan dan restorasi ekosistem yang menyerap karbon. Salah satu upaya kunci dalam hal ini adalah perlindungan hutan. Hutan berfungsi sebagai penyerap karbon yang signifikan, dan deforestasi atau penurunan kualitas hutan dapat melepaskan CO<sub>2</sub> yang tersimpan ke atmosfer. Program REDD+ (*Reducing Emissions from Deforestation and Forest Degradation*) adalah inisiatif internasional yang dirancang untuk memberikan insentif kepada negara-negara dalam mengurangi emisi dari deforestasi dan penurunan kualitas hutan. Dengan mendukung konservasi hutan dan restorasi lahan, REDD+ berkontribusi pada pengurangan emisi CO<sub>2</sub> dan perlindungan keanekaragaman hayati.

Restorasi lahan juga merupakan aspek penting dalam konservasi sumber daya alam. Proses ini melibatkan pemulihan ekosistem yang rusak atau terdegradasi untuk meningkatkan fungsi ekologisnya, termasuk kemampuan untuk menyerap karbon. Program restorasi lahan sering kali mencakup kegiatan seperti reboisasi, rehabilitasi tanah, dan pengelolaan berkelanjutan untuk mengembalikan kualitas tanah dan vegetasi. Dengan

meningkatkan tutupan vegetasi dan kesehatan tanah, restorasi lahan dapat membantu menyimpan lebih banyak karbon dari atmosfer dan mengurangi efek perubahan iklim.

## **2. Strategi Adaptasi Perubahan Iklim**

### **a. Infrastruktur dan Pembangunan Berkelanjutan**

Adaptasi terhadap perubahan iklim menuntut upaya serius dalam memperkuat infrastruktur dan menerapkan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan. Salah satu pendekatan utama adalah meningkatkan ketahanan infrastruktur terhadap bencana alam, seperti banjir dan badai. Misalnya, di Belanda, sebuah negara yang sering menghadapi risiko banjir, pemerintah telah mengimplementasikan kebijakan pembangunan kota yang inovatif. Sistem penampungan air hujan dan dinding laut yang dirancang untuk melindungi wilayah pesisir dari banjir merupakan bagian dari upaya ini. Kebijakan ini mencakup pembangunan infrastruktur yang tidak hanya memitigasi dampak bencana tetapi juga beradaptasi dengan kondisi iklim yang berubah.

Pembangunan berkelanjutan berperan penting dalam adaptasi terhadap perubahan iklim. Prinsip pembangunan berkelanjutan melibatkan desain bangunan dan infrastruktur yang tidak hanya memenuhi kebutuhan saat ini tetapi juga mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap lingkungan dan masyarakat. Contoh nyata adalah penggunaan material ramah lingkungan dan teknik konstruksi yang mengurangi jejak karbon bangunan. Desain bangunan yang tahan terhadap cuaca ekstrem dan bencana alam, seperti atap yang dirancang untuk menahan angin kencang atau struktur yang mampu menahan gempa bumi, menjadi bagian penting dari pendekatan ini.

### **b. Pengelolaan Risiko Bencana**

Pengelolaan risiko bencana merupakan aspek krusial dalam menghadapi dampak perubahan iklim, dan kebijakan di bidang ini berfokus pada perencanaan serta respons terhadap bencana. Salah satu komponen utama dari kebijakan ini adalah pengembangan sistem peringatan dini yang efektif. Sistem ini dirancang untuk memberikan informasi awal kepada masyarakat mengenai potensi bencana, sehingga memiliki waktu untuk

mengambil langkah-langkah preventif. Contoh nyata dari sistem peringatan dini adalah yang diterapkan di Jepang, yang terkenal dengan sistem peringatan dini untuk gempa bumi dan tsunami. Sistem ini mengintegrasikan teknologi canggih dan data seismik untuk memberikan peringatan yang cepat dan akurat (Kamaya *et al.*, 2021).

Perencanaan evakuasi yang efisien juga merupakan bagian integral dari pengelolaan risiko bencana. Rencana evakuasi harus mencakup strategi untuk mengungsi secara aman, rute evakuasi yang jelas, dan lokasi tempat perlindungan. Di Jepang, kebijakan mitigasi bencana mencakup pembuatan rencana evakuasi yang terperinci dan latihan evakuasi rutin yang melibatkan seluruh komunitas. Ini bertujuan untuk memastikan bahwa masyarakat dapat bergerak cepat dan aman ketika bencana terjadi, serta mengurangi potensi kehilangan nyawa dan kerusakan materiil.

c. Perlindungan dan Pengembangan Ekosistem

Perlindungan ekosistem yang rentan terhadap perubahan iklim adalah bagian integral dari strategi adaptasi yang efektif. Ekosistem seperti terumbu karang dan hutan mangrove berperan penting dalam menjaga keseimbangan lingkungan dan memberikan berbagai manfaat ekosistem, termasuk perlindungan pantai dan habitat bagi spesies laut. Terumbu karang, misalnya, berfungsi sebagai pelindung pantai alami dengan mengurangi energi gelombang dan mencegah erosi. Namun, perubahan suhu laut dan asidifikasi akibat perubahan iklim mengancam kesehatan terumbu karang secara signifikan.

Program seperti *Coral Triangle Initiative (CTI)* adalah contoh nyata dari upaya global untuk melindungi dan mengelola ekosistem terumbu karang di Asia Tenggara. Inisiatif ini melibatkan negara-negara seperti Indonesia, Malaysia, Filipina, Papua Nugini, Solomon Islands, dan Timor-Leste dalam kolaborasi untuk melestarikan keanekaragaman hayati laut dan mempromosikan pengelolaan sumber daya laut yang berkelanjutan. CTI-CFF fokus pada perlindungan habitat, pengelolaan perikanan secara berkelanjutan, dan pengurangan dampak perubahan iklim terhadap terumbu karang dan ekosistem laut lainnya. Program ini juga melibatkan masyarakat lokal dalam

upaya konservasi, sehingga meningkatkan kepemilikan dan keberhasilan program.

### **C. Peran Administrasi Publik dalam Pembangunan Berkelanjutan**

Pembangunan berkelanjutan adalah konsep yang mengintegrasikan pertumbuhan ekonomi, keadilan sosial, dan perlindungan lingkungan. Administrasi publik berperan kunci dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan melalui perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan yang bertujuan untuk mencapai keseimbangan antara kebutuhan manusia dan kapasitas ekosistem.

#### **1. Perumusan Kebijakan dan Regulasi**

Administrasi publik berperan sentral dalam perumusan kebijakan dan regulasi yang mendukung pembangunan berkelanjutan. Proses ini melibatkan pengembangan kerangka kerja hukum dan peraturan yang tidak hanya mengarahkan praktik ramah lingkungan tetapi juga memastikan keadilan sosial dan pertumbuhan ekonomi yang inklusif. Melalui kebijakan ini, pemerintah dapat menciptakan kondisi yang mendukung integrasi prinsip keberlanjutan dalam semua aspek kehidupan masyarakat, dari industri hingga kehidupan sehari-hari. Pengembangan kebijakan ini mencakup berbagai dimensi, termasuk perlindungan lingkungan, pengelolaan sumber daya, dan pengaturan standar industri (Lee *et al.*, 2022).

Salah satu contoh nyata adalah kebijakan regulasi lingkungan yang dirancang untuk mengurangi dampak negatif dari kegiatan industri terhadap lingkungan. Regulasi ini sering kali mencakup standar emisi yang ketat, pengelolaan limbah, dan perlindungan terhadap ekosistem. Misalnya, Uni Eropa telah meluncurkan kebijakan Green Deal, yang bertujuan untuk mencapai netralitas karbon pada tahun 2050. Kebijakan ini mencakup berbagai inisiatif, seperti pengurangan emisi gas rumah kaca, pengembangan energi terbarukan, dan perlindungan keanekaragaman hayati. Green Deal juga melibatkan pengaturan ketat mengenai emisi dan insentif untuk investasi berkelanjutan, yang dirancang untuk mendorong sektor swasta berkontribusi pada tujuan keberlanjutan (Soliman & Nasir, 2019).

Administrasi publik juga bertanggung jawab untuk merumuskan kebijakan yang mendukung keadilan sosial dan pertumbuhan ekonomi

**180 Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

yang inklusif. Kebijakan ini mencakup upaya untuk memastikan bahwa manfaat pembangunan berkelanjutan dirasakan oleh semua lapisan masyarakat, terutama kelompok yang rentan. Misalnya, program-program yang mendukung akses yang adil terhadap teknologi hijau dan pendidikan lingkungan dapat membantu mengurangi ketimpangan dan mendorong partisipasi aktif dari semua sektor masyarakat dalam upaya keberlanjutan.

## **2. Implementasi dan Pengelolaan Program**

Administrasi publik memiliki tanggung jawab krusial dalam melaksanakan dan mengelola program-program yang mendukung pembangunan berkelanjutan. Fungsi ini mencakup berbagai aspek, mulai dari proyek-proyek infrastruktur hingga program konservasi dan inisiatif energi terbarukan. Keberhasilan program-program ini bergantung pada perencanaan yang cermat, pengelolaan yang efektif, dan adaptasi terhadap kebutuhan lokal serta global. Pengelolaan program-program berkelanjutan memerlukan pendekatan yang terintegrasi, melibatkan berbagai pemangku kepentingan, dan mengikuti prinsip-prinsip transparansi serta akuntabilitas (Mukiri-Smith *et al.*, 2022).

Administrasi publik harus memastikan bahwa proyek infrastruktur yang dilaksanakan tidak hanya memenuhi standar teknis tetapi juga selaras dengan prinsip keberlanjutan. Ini mencakup perencanaan dan pelaksanaan proyek yang mempertimbangkan dampak lingkungan dan sosial. Misalnya, pembangunan infrastruktur transportasi seperti jalur kereta api dan jalan raya harus dirancang dengan memperhatikan dampak ekologis dan upaya mitigasi seperti penggunaan bahan ramah lingkungan dan perlindungan habitat alami. Proyek-proyek ini harus melibatkan analisis dampak lingkungan yang mendalam serta konsultasi dengan komunitas lokal untuk memastikan bahwa kebutuhannya terpenuhi dan dampak negatif diminimalisir.

Program konservasi adalah komponen penting dari strategi pembangunan berkelanjutan. Administrasi publik harus mengelola program-program ini dengan fokus pada pelestarian ekosistem dan spesies yang terancam punah. Contohnya, program perlindungan hutan yang melibatkan reforestasi dan pengelolaan hutan yang berkelanjutan dapat membantu menjaga keberagaman hayati dan mengurangi emisi karbon. Implementasi program-program ini memerlukan kerjasama antara pemerintah, organisasi non-pemerintah, dan masyarakat lokal.

Pendekatan partisipatif ini memastikan bahwa program konservasi dapat diterima secara luas dan efektif dalam mencapai tujuannya.

### **3. Monitoring dan Evaluasi**

Monitoring dan evaluasi merupakan elemen krusial dalam memastikan bahwa kebijakan dan program pembangunan berkelanjutan dapat mencapai hasil yang diinginkan. Administrasi publik harus menyusun sistem pemantauan yang transparan dan akuntabel untuk melacak kemajuan, mengidentifikasi tantangan, serta menilai dampak dari kebijakan dan program yang diterapkan. Sistem ini harus mencakup mekanisme yang memungkinkan pengumpulan data secara berkala, analisis yang mendalam, dan pelaporan yang jelas untuk memastikan bahwa tujuan pembangunan berkelanjutan dapat dicapai secara efektif (Shi *et al.*, 2022).

Sistem monitoring yang baik harus dirancang untuk memberikan informasi yang akurat dan tepat waktu mengenai kemajuan program. Ini melibatkan pengumpulan data dari berbagai sumber dan indikator yang relevan dengan tujuan kebijakan. Misalnya, dalam program pengelolaan sumber daya alam, data yang dikumpulkan bisa meliputi tingkat deforestasi, kualitas air, dan keberagaman hayati. Data ini perlu diolah dan dianalisis secara sistematis untuk mengevaluasi apakah kebijakan yang diterapkan berhasil mengurangi dampak lingkungan dan mempromosikan keberlanjutan.

Proses evaluasi harus dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas kebijakan dan program. Evaluasi ini melibatkan analisis mendalam mengenai hasil yang dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Administrasi publik harus menggunakan metode evaluasi yang sesuai, seperti studi kasus, survei dampak, dan penilaian kinerja, untuk mengukur hasil dan dampak kebijakan. Hasil evaluasi ini memberikan wawasan berharga mengenai apa yang berhasil dan apa yang perlu diperbaiki dalam implementasi kebijakan.

# BAB XII

## KESIMPULAN

---

---

Administrasi publik adalah disiplin yang memusatkan perhatian pada pengelolaan kebijakan publik dan penyediaan layanan yang efektif kepada masyarakat. Disiplin ini tidak hanya mencakup pelaksanaan kebijakan pemerintah, tetapi juga bagaimana negara mengatur hubungan dengan masyarakat, serta mengelola organisasi publik secara keseluruhan. Dalam era globalisasi, peran administrasi publik semakin penting karena tantangan yang dihadapi tidak hanya bersifat domestik, tetapi juga melibatkan isu-isu global seperti perubahan iklim, migrasi, dan perdagangan internasional. Hal ini menunjukkan luasnya cakupan administrasi publik yang terus berkembang.

Seiring perkembangan zaman, administrasi publik mengalami transformasi yang signifikan. Pada masa lalu, administrasi publik lebih fokus pada aspek teknis dan administratif, yakni pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan oleh otoritas politik. Namun, kini administrasi publik tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai agen yang mengembangkan strategi, menganalisis dampak kebijakan, dan mempengaruhi proses pembuatan kebijakan itu sendiri. Evolusi ini menunjukkan adaptasi administrasi publik dalam menghadapi kompleksitas yang berkembang di masyarakat modern.

Globalisasi membawa dampak yang luar biasa pada administrasi publik. Di satu sisi, globalisasi mempercepat aliran informasi, memperkuat integrasi ekonomi, dan menggeser kekuatan politik global. Namun di sisi lain, ia juga memunculkan tantangan baru, seperti meningkatnya ketidaksetaraan ekonomi, tekanan pada sumber daya alam, serta ancaman terhadap kedaulatan negara. Administrasi publik harus mampu beradaptasi dengan perubahan-perubahan ini, termasuk menangani isu-isu lintas batas dan berkolaborasi dengan berbagai pihak di tingkat internasional untuk mencari solusi yang efektif.

Perkembangan teori administrasi publik juga telah berubah, dari teori klasik menuju pendekatan-pendekatan yang lebih modern dan

relevan, seperti *Governance* dan *New Public Management (NPM)*. Teori *Governance* menekankan pentingnya kolaborasi antara sektor publik, swasta, dan masyarakat sipil untuk mencapai tujuan bersama. Sementara itu, *NPM* mendorong efisiensi dan hasil yang optimal dengan mengadopsi praktik manajerial dari sektor swasta ke dalam administrasi publik. Konsep-konsep ini sangat relevan untuk menghadapi tantangan administrasi publik di era globalisasi yang penuh ketidakpastian dan kompleksitas.

Di era digital, teknologi memainkan peran kunci dalam transformasi administrasi publik. Inovasi seperti big data, kecerdasan buatan (AI), dan blockchain membuka peluang besar untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam layanan publik. Teknologi ini memungkinkan pemerintah untuk merespons kebutuhan masyarakat dengan lebih cepat dan akurat. Namun, penerapan teknologi juga harus disertai dengan kebijakan yang etis dan berintegritas, agar inovasi yang diterapkan dapat memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat luas.

Administrasi publik di era globalisasi menghadapi tantangan sekaligus peluang. Tantangan ini meliputi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih kompleks, penerapan teknologi yang cepat, dan peningkatan transparansi. Namun, di sisi lain, globalisasi juga menawarkan peluang untuk memperbaiki pelayanan publik melalui kolaborasi internasional dan pemanfaatan teknologi digital. Dengan adaptasi yang tepat, administrasi publik dapat menjadi agen perubahan yang kuat, mendukung terciptanya pemerintahan yang lebih responsif, efektif, dan berkelanjutan di masa depan.

# DAFTAR PUSTAKA

---

- Abdulkareem, A. K., & Ishola, A. A. (2016). *E-government in Nigeria: Progress and prospects*.
- Adeodato, R., & Pournouri, S. (2020). Secure implementation of *E-Governance: a case study about Estonia. Cyber Defence in The Age of AI, Smart Societies and Augmented Humanity*, 397–429.
- Agrawal, A., Nepstad, D., & Chhatre, A. (2011). Reducing emissions from deforestation and forest degradation. *Annual Review of Environment and Resources*, 36(1), 373–396.
- Agu, J. C., Nkwo, F. N., & Eneiga, R. U. (2024). Governance and anti-corruption measures in Nigeria: Strategies for enhancing transparency, accountability and Public trust. *InterNational Journal of Economics and Public Policy*, 8(1), 1–15.
- Ahmed, M. R., Islam, A. K. M. M., Shatabda, S., & Islam, S. (2022). Blockchain-based identity *Management* system and self-sovereign identity ecosystem: A comprehensive survey. *IEEE Access*, 10, 113436–113481.
- Alford, J., & O’Flynn, J. (2012). *Rethinking Public Service Delivery: Managing with External Providers*. Bloomsbury Publishing. <https://books.google.co.id/books?id=1h9HEAAAQBAJ>
- Alwan, H. B., & Ku-Mahamud, K. R. (2020). Big data: Definition, characteristics, life cycle, applications, and challenges. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 769(1), 12007.
- Aminah, S., & Saksono, H. (2021). Digital transformation of The government: A case study in Indonesia. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 37(2), 272–288.
- Anderson, R., & Moore, T. (2009). Information security: where computer science, economics and psychology meet. *Philosophical Transactions of The Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 367(1898), 2717–2727.
- Androniceanu, A., & Georgescu, I. (2023). Public Administration Digitalization and Government Effectiveness in The EU Countries. *Cent. Eur. Pub. Admin. Rev.*, 21, 7.

- Anttiroiko, A.-V. (2017). Emulating models of good *Governance*: learning from *The* developments of *The* world's least corrupt countries. *InterNational Journal of Public Policy*, 13(1–2), 21–35.
- Arnstein, S. (2020). “A Ladder of Citizen Participation”: Journal of *The American Institute of Planners* (1969). In *The City Reader* (pp. 290–302). Routledge.
- Autor, D. H. (2015). Why are *The* re still so many jobs? *The* history and future of workplace automation. *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), 3–30.
- Averchenkova, A., Bassi, S., Benes, K. J., Green, F., Lagarde, A., Neuweg, I., & Zachmann, G. (2016). *Climate policy in China, The European Union and The United States: Main drivers and prospects for The future*. Bruegel.
- Bågenholm, A., Bauhr, M., Grimes, M., & Rothstein, B. (2021). *The Oxford Handbook of The Quality of Government*. OUP Oxford. <https://books.google.co.id/books?id=fNo2EAAAQBAJ>
- Bajar, J. T. (2020). *E-government in The Philippines: An Assessment. Ciencia: Humanities, Education, Arts, Languages, and Social Sciences (HEALS)*, 1(1), 26–50.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources *The* ory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273.
- Barbak, A. (2021). *Reform ation of Public Administration in Conflict-Affected States: The Case of The RePublic of Sudan*. In *Handbook of Research on Global Challenges for Improving Public Services and Government Operations* (pp. 264–290). IGI Global.
- Barinova, E. P., Sheremetyeva, E. N., & Zotova, A. S. (2020). Digital talents: realities and prospects. *Digital Age: Chances, Challenges and Future* 7, 327–334.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=2WsJSw6wa6cC>
- Baumann, H. (2020). *The* corruption perception index and *The* political economy of governing at a distance. *InterNational Relations*, 34(4), 504–523.
- Beierle, T. C. (2010). *Democracy in Practice: Public Participation in Environmental Decisions*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=iQPFDwAAQBAJ>

- Beine, M., Docquier, F., & Özden, Ç. (2011). Diasporas. *Journal of Development Economics*, 95(1), 30–41.
- Bennett, M., James, P., & Klinkers, L. (2017). *Sustainable Measures: Evaluation and Reporting of Environmental and Social Performance*. Taylor & Francis.  
<https://books.google.co.id/books?id=TmRQDwAAQBAJ>
- Bertino, E., & Sandhu, R. (2005). Database security-concepts, approaches, and challenges. *IEEE Transactions on Dependable and Secure Computing*, 2(1), 2–19.
- Bertot, J. C., Jaeger, P. T., & Grimes, J. M. (2010). Using ICTs to create a culture of transparency: *E-government* and social media as Openness and anti-corruption tools for societies. *Government Information Quarterly*, 27(3), 264–271.
- Bjørnskov, C., & Sønderskov, K. M. (2013). Is social capital a good concept? *Social Indicators Research*, 114, 1225–1242.
- Boin, A., Kuipers, S., & Overdijk, W. (2013). Leadership in times of crisis: A framework for assessment. *InterNational Review of Public Administration*, 18(1), 79–91.
- Borchers, J. L. (2017). *The (Honest) Truth about Dishonesty, How We Lie to Everyone-Especially Ourselves*. HeinOnline.
- Bouckaert, G., Peters, B. G., & Verhoest, K. (2010). *The Coordination of Public Sector Organizations: Shifting Patterns of Public Management*. Palgrave Macmillan UK.  
<https://books.google.co.id/books?id=J1WCDAAAQBAJ>
- Boumans, D., Sandqvist, P., & Sauer, S. (2020). *World economy: What does The road to recovery from COVID-19 look like? Expert survey on worldwide effects of The pandemic*. EconPol Policy Report.
- Bovaird, T., Löffler, E., & Loeffler, E. (2003). *Public Management and Governance* (Vol. 3). Routledge London.
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework 1. *European Law Journal*, 13(4), 447–468.
- Bovens, M. A. P., Goodin, R. E., & Schillemans, T. (2014). *The Oxford Handbook Public Accountability*. OUP Oxford.  
<https://books.google.co.id/books?id=pip8AwAAQBAJ>
- Bowornwathana, B. (2019). Politics of *Governance Reform* in Thailand. In *Handbook of comparative and development Public administration* (pp. 421–444). Routledge.
- Brillantes Jr, A. B., & Ruiz, K. E. V. (2023). *Public administration in*

- The Philippines: features, trends, issues, and Directions*. In *Handbook on Asian Public Administration* (pp. 175–195). Edward Elgar Publishing.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2016). *The Second Machine Age: Work Progress and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. WW Norton. <https://books.google.co.id/books?id=6FqNEAAAQBAJ>
- Byahut, R., Dutta, S., Iyer, C. G., & Nataraj, M. (2021). Commentary on World Development Report 2020: Trading for Development in *The Age of Global Value Chains*. *ArXiv Preprint ArXiv:2103.01824*.
- Cairney, P. (2019). *Understanding Public Policy: Theories and Issues*. Bloomsbury Publishing. <https://books.google.co.id/books?id=8RTheAAAQBAJ>
- Calábria, F. A., Melo, F. J. C. de, Albuquerque, A. P. G. de, Jerônimo, T. de B., & Dumke de Medeiros, D. (2018). Changing *The training paradigm for learning: A model of human capital development*. *Energy & Environment*, 29(8), 1455–1481.
- Chan, X. W. C., & Kinman, G. (2024). Work and non-work boundary *Management including remote and hybrid working*. In *Wellbeing at Work in a Turbulent Era* (pp. 56–75). Edward Elgar Publishing.
- Chang, F., & Das, D. (2020). *Smart Nation Singapore: Developing policies for a citizen-oriented Smart city initiative*. *Developing National Urban Policies: Ways Forward to Green and Smart Cities*, 425–440.
- Chen, C., & Neshkova, M. I. (2020). *The effect of fiscal transparency on corruption: A panel cross-country analysis*. *Public Administration*, 98(1), 226–243.
- Cheung, A. (2005). *Public Service Reform in East Asia: Reform Issues and Challenges in Japan, Korea, Singapore and Hong Kong*. Chinese University Press. <https://books.google.co.id/books?id=CkI-48oVKgAC>
- Chirisa, I. E. W., Mumba, A., & Dirwai, S. O. (2014). A review of *The evolution and trajectory of The African union as an instrument of regional integration*. *SpringerPlus*, 3, 1–8.
- Christidis, K., & Devetsikiotis, M. (2016). Blockchains and *Smart contracts for The Internet of Things*. *IEEE Access*, 4, 2292–2303.
- Cox, R. W. (2015). *Ethics and Integrity in Public Administration: Concepts and Cases: Concepts and Cases*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=VHusBwAAQBAJ>

- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2011). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=6tYNo0UpEqkC>
- Day, D. V, Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., & McKee, R. A. (2014). Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and Theory. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 63–82.
- de Haas, H., Castles, S., & Miller, M. J. (2020). *The Age of Migration: InterNational Population Movements in The Modern World*. Guilford Publications. <https://books.google.co.id/books?id=cHXADwAAQBAJ>
- Denhardt, J. V, & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=aMQqBwAAQBAJ>
- DeNisi, A., & Smith, C. E. (2014). Performance appraisal, performance Management, and firm-level performance: A review, a proposed model, and New Directions for future research. *Academy of Management Annals*, 8(1), 127–179.
- Dizaho, E. K., Salleh, R., & Abdullah, A. (2017). Achieving Work Life Balance Through Flexible Work Schedules and Arrangements. *Global Business & Management Research*, 9.
- Djuric, M., Milosevic, D., Filipovic, J., & Ristic, S. (2013). Benchmarking as a quality Management tool in Public administration. *Engineering Economics*, 24(4), 364–372.
- Du Gay, P. (2007). *Organizing Identity: Persons and Organizations after Theory*. SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=ro28Q6LK4ucC>
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2008). Digital Era Governance: IT Corporations, The State, and e-Government. *OUP Catalogue*.
- Edwards, F. (2012). The evidence for a risk-based approach to Australian higher education regulation and quality assurance. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 34(3), 295–307.
- Egugbo, C. C. (2024). Public Administration In Nigeria: Issues, Challenges And Prospects For National Development. *Public Administration and Regional Studies*, 17(1), 96–105.
- ESCAP, U. (2019). *e-government and interoperability initiatives in The*

- Philippines: New Directions, challenges and opportunities.*
- Fagerberg, J., & Hutschenreiter, G. (2020). Coping with societal challenges: Lessons for innovation policy *Governance. Journal of Industry, Competition and Trade*, 20(2), 279–305.
- Fan, Y. (2024). Accountability in *Public Organization: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda. Public Organization Review*, 1–16.
- Farazmand, A. (2023). *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Springer International Publishing. <https://books.google.co.id/books?id=qtu3EAAAQBAJ>
- Farazmand, A., & Pinkowski, J. (2006). *Handbook of Globalization, Governance, and Public Administration*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=4GzLBQAAQBAJ>
- Feng, K. (2021). *Innovation and Industrial Development in China: A Schumpeterian Perspective on China's Economic Transformation*. Routledge. <https://books.google.co.id/books?id=K8llzgEACAAJ>
- Filmer, D. P., & Rogers, F. H. (2019). *World Development Report 2018: Learning to Realize Education's Promise*.
- Fitriani, A. (2023). Keterbukaan Informasi Publik. *FOKUS: Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 21(1).
- Frederickson, H. G., Smith, K. B., Larimer, C., & Licari, M. J. (2018). *The Public Administration Theory Primer*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=CRdWDwAAQBAJ>
- Fukuyama, F. (2018). *Identity: The Demand for Dignity and The Politics of Resentment*. Farrar, Straus and Giroux. <https://books.google.co.id/books?id=OjpIDwAAQBAJ>
- Garavan, T., McCarthy, A., & Morley, M. (2016). *Global Human Resource Development: Regional and Country Perspectives*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=WniFCwAAQBAJ>
- Gomes, R. C., & Secchi, L. (2015). *Public Administration in Brazil: structure, Reforms, and participation*. In *The international handbook of Public administration and Governance* (pp. 226–246). Edward Elgar Publishing.
- González, R. A. (2021). Venezuela: Devastating Effects of a Long Conflict of Political Instability. *Public Administration in Conflict Affected Countries*, 387–409.
- Green, D. F. (2019). *Foundations of Public Service*. Taylor & Francis.

- <https://books.google.co.id/books?id=dqKqDwAAQBAJ>  
Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2018). *Career Management for Life*. Taylor & Francis.
- <https://books.google.co.id/books?id=IhBmDwAAQBAJ>  
Haas, P. M., & Hird, J. A. (2012). *Controversies in Globalization: Contending Approaches to International Relations*. SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=WSdzAwAAQBAJ>
- Hammerschmid, G., & Oprisor, A. (2016). German Public administration: incremental *Reform* and a difficult terrain for *Management* ideas and instruments. In *Public Administration Reform s in Europe* (pp. 63–72). Edward Elgar Publishing.
- Härtig, R.-C., Reichstein, C., & Jozinovic, P. (2017). *The potential value of digitization for business*.
- Hartley, J., Donaldson, C., Skelcher, C., & Wallace, M. (2008). *Managing to improve Public services*. Cambridge University Press.
- Heeks, R. (2017). *Information and Communication Technology for Development (ICT4D)*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=j90rDwAAQBAJ>
- Henry, N. (2017). *Public Administration and Public Affairs*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=NaQzDwAAQBAJ>
- Hickey, S., & Mohan, G. (2004). *Participation: From Tyranny to Transformation: Exploring New Approaches to Participation in Development*. Bloomsbury Academic. <https://books.google.co.id/books?id=CrDnCCymayYC>
- Hildreth, W. B., Miller, G., Rabin, J., & Miller, G. J. (2018). *Handbook of Public Administration*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=LlcPEAAAQBAJ>
- Hisrich, R. D., & Al-Dabbagh, A. (2012). *Governpreneurship: Establishing a Thriving Entrepreneurial Spirit in Government*. Edward Elgar Publishing, Incorporated. [https://books.google.co.id/books?id=gLOAOw\\_pUBwC](https://books.google.co.id/books?id=gLOAOw_pUBwC)
- Hood, C., & Lodge, M. (2006). *The Politics of Public Service Bargains: Reward, Competency, Loyalty - and Blame*. OUP Oxford. <https://books.google.co.id/books?id=Iw9REAAAQBAJ>
- Hood, C., & Margetts, H. (2007). *The Tools of Government in The Digital Age*. Bloomsbury Publishing. <https://books.google.co.id/books?id=bpRKEAAAQBAJ>
- Hood, Christopher. (1991). *A Public Management for all seasons?*

- Public Administration*, 69(1), 3–19.
- Hossin, M. A., Du, J., Mu, L., & Asante, I. O. (2023). Big Data-Driven Public Policy Decisions: Transformation Toward Smart Governance. *Sage Open*, 13(4), 21582440231215124.
- Hueglin, T. O. (2021). *Federalism in Canada: Contested Concepts and Uneasy Balances*. University of Toronto Press. <https://books.google.co.id/books?id=XhMuEAAAQBAJ>
- Idris, J. (2021). Indonesia's Public Administration Reform Policy. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 48(3).
- Indicators, O. (2023). Education at a Glance 2022. *LinkJ. Acesso Em Março De*.
- Indonesia, S. (2017). *Coral Triangle Initiative on Coral Reefs, Fisheries and Food Security (CTI-CFF): case study summary report*.
- Inglehart, R. (2015). *The Silent Revolution: Changing Values and Political Styles Among Western Public s*. Princeton University Press. <https://books.google.co.id/books?id=wX59BgAAQBAJ>
- Inglehart, R. F., & Norris, P. (2016). *Trump, Brexit, and The rise of populism: Economic have-nots and cultural backlash*.
- Jafar, U., Aziz, M. J. A., & Shukur, Z. (2021). Blockchain for electronic voting system—review and Open research challenges. *Sensors*, 21(17), 5874.
- Jansen, L. J. M., Kalas, P. P., & Bicchieri, M. (2021). Improving Governance of tenure in policy and practice: The case of Myanmar. *Land Use Policy*, 100, 104906.
- Johnson, D. (2016). *Thinking Government: Public Administration and Politics in Canada, Fourth Edition*. University of Toronto Press. [https://books.google.co.id/books?id=I\\_HzDQAAQBAJ](https://books.google.co.id/books?id=I_HzDQAAQBAJ)
- Kamaya, N., Hoshiba, M., Katsumata, A., & Doi, K. (2021). Continuity of earthquake and tsunami monitoring by Japan Meteorological Agency under critical conditions. *Seismological Research Letters*, 92(1), 17–25.
- Kattel, R., & Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policy and dynamic capabilities in The Public sector. In *Industrial and corporate change* (Vol. 27, Issue 5, pp. 787–801). Oxford University Press.
- Kaufman, H., & Ferguson, N. (2009). *The Road to Financial Reformation: Warnings, Consequences, Reform s*. Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=ceVcqimv7GMC>

- Kaufmann, D., & Kraay, A. (2008). *Governance indicators: where are we, where should we be going?* *The World Bank Research Observer*, 23(1), 1–30.
- Keegan, S. (2015). *The Psychology of Fear in Organizations: How to Transform Anxiety into Well-being, Productivity and Innovation*. Kogan Page.  
<https://books.google.co.id/books?id=XdBuBgAAQBAJ>
- Keohane, R. O., & Nye Jr, J. S. (1973). Power and interdependence. *Survival*, 15(4), 158–165.
- Kerandi, A. M. (2015). *E-government and The transformation of Public administration in developing countries: a case study of The kenya revenue authority*. Université d'Ottawa/University of Ottawa.
- Khan, M. A. (2024). Analyzing three Zeros (zero poverty, unemployment, and carbon emissions) in Asia and The Pacific region: Assessment of sustainable development goals through The STIRPAT model. *Sustainable Development*.
- Kitchin, R. (2013). Big data and human geography: Opportunities, challenges and risks. *Dialogues in Human Geography*, 3(3), 262–267.
- Kotter, J. P., & Cohen, D. S. (2012). *The Heart of Change: Real-Life Stories of How People Change The ir Organizations*. Harvard Business Review Press.  
<https://books.google.co.id/books?id=cYJnCQURJ5gC>
- Kshetri, N. (2018). 1 Blockchain's roles in meeting key supply chain Management objectives. *InterNational Journal of Information Management* , 39, 80–89.
- Kuhlmann, S. (2010). *New Public Management for The 'classical continental European administration': Modernization at The local level in Germany, France and Italy*. *Public Administration*, 88(4), 1116–1130.
- Kühn, S. (2020). 1 Global employment and social trends. *World Employment and Social Outlook*, 2020(1), 15–38.
- Kusumawardhany, Z. H. N., & Wulandari, S. (2024). Optimization of Public Services in Indonesia: Approaches and Challenges in Public Administration. *Mandat: Journal of Politics, Government, and Public Administration*, 1(1), 18–33.
- Latupeirissa, J. J. P., Dewi, N. L. Y., Prayana, I. K. R., Srikandi, M. B., Ramadiansyah, S. A., & Pramana, I. B. G. A. Y. (2024).

- Transforming *Public* service delivery: A comprehensive review of digitization initiatives. *Sustainability*, *16*(7), 2818.
- Lazuashvili, N., Norta, A., & Draheim, D. (2019). Integration of blockchain technology into a land registration system for immutable traceability: a casestudy of Georgia. *Business Process Management : Blockchain and Central and Eastern Europe Forum: BPM 2019 Blockchain and CEE Forum, Vienna, Austria, September 1–6, 2019, Proceedings 17*, 219–233.
- Lee, C., Papadopoulou, P., Asbjörnsson, G., Hulthén, E., & Evertsson, M. (2022). Understanding Current Challenges in Evaluating Environmental Impacts for Aggregate Producers through a Case Study in Western Sweden. *Sustainability*, *14*(3), 1200.
- Leitner, J., & Meissner, H. (2018). Corruption in Ukraine: Soviet legacy, failed *Reform s* and political risks. In *Handbook on The Geographies of Corruption* (pp. 183–194). Edward Elgar Publishing.
- Li, W., Wang, X., Haque, M. J., Shafique, M. N., & Nawaz, M. Z. (2020). Impact of workforce diversity *Management* on employees' outcomes: Testing *The* mediating role of a person's job match. *Sage Open* , *10*(1), 2158244020903402.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2006). *New Direct ions* in goal-setting *The ory*. *Current Direct ions in Psychological Science*, *15*(5), 265–268.
- Lopez-Calva, L.-F., Zhou, Y., Al-Dahdah, E., Bulman, D. J., Isser, D. H., Larizza, M., Molina, E., Safir, A., & Sharma, S. (2017). *World development report 2017: Governance and The law*.
- Lynn Jr, L. E., Heinrich, C. J., & Hill, C. J. (2001). *Improving Governance: A New Logic for Empirical Research*. Georgetown University Press.  
[https://books.google.co.id/books?id=ZvYTpZOpD\\_MC](https://books.google.co.id/books?id=ZvYTpZOpD_MC)
- Mahmood, Z. (2013). *Developing E-government Projects: Frameworks and Methodologies: Frameworks and Methodologies*. IGI Global.  
<https://books.google.co.id/books?id=eOtGAwAAQBAJ>
- Makó, C., & Illéssy, M. (2015). Innovation Policy Review. *National and European experience. The QuInnE Project, Financed by The European Commission*, 1–51.
- Masson-Delmotte, V., Zhai, P., Pirani, A., Connors, S. L., Péan, C., Berger, S., Caud, N., Chen, Y., Goldfarb, L., & Gomis, M. I. (2021).

- Climate change 2021: *The physical science basis. Contribution of Working Group I to The Sixth Assessment Report of The Intergovernmental Panel on Climate Change*, 2.
- Mathur, K. (2018). *Recasting Public Administration in India: Reform, Rhetoric, and Neoliberalism*. OUP India. <https://books.google.co.id/books?id=9x19DwAAQBAJ>
- Maurer, T. J., & Chapman, E. F. (2013). Ten years of career success in relation to individual and situational variables from *The employee development literature*. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 450–465.
- Mavidis, A., & Folinas, D. (2022). From *Public E-procurement 3.0 to E-procurement 4.0; a critical literature review*. *Sustainability*, 14(18), 11252.
- Mayer-Schönberger, V., & Cukier, K. (2013). *Big Data: A Revolution that Will Transform how We Live, Work, and Think*. Houghton Mifflin Harcourt. <https://books.google.co.id/books?id=uy4lh-WEhhIC>
- McCartney, M. (2009). *India - The Political Economy of Growth, StagNation and The State, 1951-2007*. Routledge. <https://books.google.co.id/books?id=qKZ9AgAAQBAJ>
- McCourt, W. (2013). Models of *Public service Reform : A problem-solving approach*. *World Bank Policy Research Working Paper*, 6428.
- Mearsheimer, J. J. (2018). *The Great Delusion: Liberal Dreams and InterNational Realities*. Yale University Press. <https://books.google.co.id/books?id=9zdsDwAAQBAJ>
- Mergel, I. (2016). Social media institutionalization in *The US federal government*. *Government Information Quarterly*, 33(1), 142–148.
- Mergel, I., Dickinson, H., Stenvall, J., & Gasco, M. (2024). Implementing AI in *The Public sector*. *Public Management Review*, 1–14.
- Milakovich, M. E. (2021). *Digital Governance: Applying Advanced Technologies to Improve Public Service*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=SC5AEAAAQBAJ>
- Misuraca, G. G., Medaglia, R., & Aquaro, V. (2021). Re-designing *The UN e-government Survey in light of The 2030 Agenda for Sustainable Development: Towards a post-COVID digital society*. *Proceedings of The 14th InterNational Conference on The ory and*

- Practice of Electronic Governance*, 198–202.
- Mizala, A., & Schneider, B. (2020). Promoting quality education in Chile: *The politics of Reform ing teacher careers*. *Journal of Education Policy*, 35(4), 529–555.
- Moore, M. H. (1997). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Harvard University Press.  
<https://books.google.co.id/books?id=itAuEAAAQBAJ>
- Mukiri-Smith, H., Mann, L., & Azmeh, S. (2022). A DC State of Mind? A Review of *The World Development Report 2021: Data for Better Lives*. *Development & Change*, 53(6).
- Mungai, P. W. (2018). Causal mechanisms and institutionalisation of *Open government data* in Kenya. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 84(6), e12056.
- Mungiu-Pippidi, A. (2015). *The Quest for Good Governance*. Cambridge University Press.  
<https://books.google.co.id/books?id=ckpLCgAAQBAJ>
- Myint, A. A. (2023). Government-to-business e-service provision in Myanmar. *InterNational Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 12(1), 31–47.
- Naidu, S. P. (2020). *Public Administration: Concepts and The ories*. New Age InterNational Pvt Limited Publishers.  
<https://books.google.co.id/books?id=dTix0AEACAAJ>
- Nakamoto, S. (2008). Bitcoin: A peer-to-peer electronic cash system. *Satoshi Nakamoto*.
- Nalyvaiko, I. O. (2022). *The role of civil society institutions in preventing and combating corruption in Public authorities*.
- Ndulu, B., Stuart, E., Dercon, S., & Knaack, P. (2023). *Driving Digital Transformation: Lessons from Seven Developing Countries*. Oxford University Press.  
<https://books.google.co.id/books?id=ihmyEAAAQBAJ>
- Neef, A., Benge, L., Boruff, B., Pauli, N., Weber, E., & Varea, R. (2018). Climate adaptation strategies in Fiji: *The role of social norms and cultural values*. *World Development*, 107, 125–137.
- New ell, R., Raimi, D., Villanueva, S., & Prest, B. (2021). Global energy outlook 2021: Pathways from Paris. *Resources for The Future*, 8, 39.
- Nguyen, N. A. (2016). A Cross-Cultural Study on e-Government Services Delivery. *Electronic Journal of Information Systems*

- Evaluation*, 19(2), pp121-134.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of human resource Management*. McGraw-Hill.
- Noveck, B. S. (2015). *Smart Citizens, Smart er State: The Technologies of Expertise and The Future of Governing*. Harvard University Press. <https://books.google.co.id/books?id=Qp9XCwAAQBAJ>
- Nye, J. S., & Donahue, J. D. (2000). *Governance in a Globalizing World*. Rowman & Littlefield Publishers. <https://books.google.co.id/books?id=nMLaw-iHXwYC>
- Obi, T., & Iwasaki, N. (2021). *Smart government using digital twin in Japan. 2021 InterNational Conference on ICT for Smart Society (ICISS)*, 1–4.
- Oduol, W. (2023). *Governance Frameworks and Revenue Enhancement in Devolved Governments in Kenya*. JKUAT-COHRED.
- Olufadewa, I. I., Adesina, M. A., Oladele, R. I., Oladoye, M. J., & Eke, N. F. (2021). Global fund: analyzing 10 years of bridging health inequalities. *The InterNational Journal of Health Planning and Management*, 36(2), 282–287.
- Ondrová, D. (2017). Challenges of modern *Public* administration and ethical decision-making. *Rocznik Administracji Public znej*, 3, 255–279.
- Onodera, M. T. (2021). *A blockchain infrastructure for Public interest applications: RBB-The Brazil blockchain network*.
- Ostrom, E. (2009). *Understanding Institutional Diversity*. Princeton University Press. [https://books.google.co.id/books?id=LbeJaji\\_AfEC](https://books.google.co.id/books?id=LbeJaji_AfEC)
- Palvia, S., Anand, A. B., Seetharaman, P., & Verma, S. (2017). *Imperatives and challenges in using e-government to combat corruption: A systematic review of literature and a holistic model*.
- Pandey, P., & Litoriya, R. (2020). Implementing healthcare services on a large scale: challenges and remedies based on blockchain technology. *Health Policy and Technology*, 9(1), 69–78.
- Pappel, I., Tsap, V., & Draheim, D. (2019). *The e-LocGov model for introducing E-Governance into local governments: an Estonian case study. IEEE Transactions on Emerging Topics in Computing*, 9(2), 597–611.
- Park, C. H., & Kim, K. (2020). *E-government as an anti-corruption tool: Panel data analysis across countries. InterNational Review of*

- Administrative Sciences*, 86(4), 691–707.
- Patil, P. (2022). Applications of deep learning in traffic Management : A review. *InterNational Journal of Business Intelligence and Big Data Analytics*, 5(1), 16–23.
- Perry, J. L. (2019). *Organizing Leviathan: Politicians, bureaucrats, and The making of good government*. HeinOnline.
- Pestoff, V., Brandsen, T., & Verschuere, B. (2013). *New Public Governance, The Third Sector, and Co-Production*. Taylor & Francis. [https://books.google.co.id/books?id=hPanz3g\\_0X4C](https://books.google.co.id/books?id=hPanz3g_0X4C)
- Peters, B. G. (2021). *Advanced Introduction to Public Policy*. Edward Elgar Publishing. <https://books.google.co.id/books?id=vRodEAAAQBAJ>
- Peters, B. G., & Pierre, J. (2017). *The Next Public Administration: Debates and Dilemmas*. SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=B7E1DwAAQBAJ>
- Pierre, J. (2013). *Globalization and Governance*. Edward Elgar. <https://books.google.co.id/books?id=o0EirgEACAAJ>
- Piketty, T. (2014). Capital in The twenty-first century: a multidimensional approach to The history of capital and social classes. *British Journal of Sociology*, 65(4).
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform : A Comparative Analysis - Into The Age of Austerity*. OUP Oxford. <https://books.google.co.id/books?id=cEsrDwAAQBAJ>
- Pontes, A. L. de M., & Santos, R. V. (2020). Health Reform and Indigenous health policy in Brazil: contexts, actors and discourses. *Health Policy and Planning*, 35(Supplement\_1), i107–i114.
- Purnaweni, H., Widiyanto, D., Qomariah, A., & Suharso, P. (2022). Strengthening Good Governance as an Entry Point for Eradicating Corruption During The Covid-19 Pandemic. *KnE Social Sciences*, 914–927.
- Pynes, J. E. (2008). *Human Resources Management for Public and Nonprofit Organizations: A Strategic Approach*. Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=lAGoBirWxqkC>
- Ragnedda, M., & Muschert, G. W. (2013). *The Digital Divide: The Internet and Social Inequality in InterNational Perspective*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=OgYx8URCnU4C>
- Rainey, H. G. (2009). *Understanding and Managing Public Organizations*. Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=-->
- 198 Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

a53bp0YFIC

- Rani, S. (2017). Human Resource *Management* : A Review and Research Agenda. *The Creative Launcher*, 2(3), 333–343.
- Rehman, A., Naz, S., & Razzak, I. (2022). Leveraging big data analytics in healthcare enhancement: trends, challenges and opportunities. *Multimedia Systems*, 28(4), 1339–1371.
- Reinikka, R., & Svensson, J. (2011). The power of information in *Public services*: Evidence from education in Uganda. *Journal of Public Economics*, 95(7–8), 956–966.
- Rhodes, R. A. W., & Hart, P. (2014). *The Oxford Handbook of Political Leadership*. OUP Oxford.  
<https://books.google.co.id/books?id=yirnAwAAQBAJ>
- Rosenbloom, D. H., Kravchuk, R. S., & Clerkin, R. M. (2022). *Public Administration: Understanding Management , Politics, and Law in The Public Sector*. Taylor & Francis.  
<https://books.google.co.id/books?id=BPhVEAAAQBAJ>
- Rosendal, G. K. (2013). *The Convention on Biological Diversity and Developing Countries*. Springer Netherlands.  
<https://books.google.co.id/books?id=FZncBQAAQBAJ>
- Rubin, I. S. (2019). *The Politics of Public Budgeting: Getting and Spending, Borrowing and Balancing*. SAGE Publications.  
<https://books.google.co.id/books?id=E46EDwAAQBAJ>
- Russell, S. J., & Norvig, P. (2016). *Artificial intelligence: a modern approach*. Pearson.
- Sabherwal, R., Sharma, D., & Trivedi, N. (2019). Using *Direct Benefit Transfers* to *Transfer Benefits* to women: a perspective from India. *Development in Practice*, 29(8), 1001–1013.
- Sagarik, D., Chansukree, P., Cho, W., & Berman, E. (2018). *E-government 4.0 in Thailand: The role of central agencies*. *Information Polity*, 23(3), 343–353.
- Saldanha, D. M. F., Dias, C. N., & Guillaumon, S. (2022). Transparency and accountability in digital *Public services*: Learning from *The Brazilian cases*. *Government Information Quarterly*, 39(2), 101680.
- Sassen, S. (2019). *Expulsions: Brutality and Complexity in The Global Economy*. Harvard University Press.  
<https://books.google.co.id/books?id=bhCzswEACAAJ>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Wiley.  
<https://books.google.co.id/books?id=Mnres2PIFLMC>

- Serrador, P., & Pinto, J. K. (2015). Does Agile work?—A quantitative analysis of agile project success. *InterNational Journal of Project Management*, 33(5), 1040–1051.
- Shah, A. (2006). *Local Governance in Developing Countries*. World Bank. <https://books.google.co.id/books?id=CeoETk0GXrMC>
- Shi, Z., Sun, Y., & Wang, R. (2022). *The Forecast to World Energy Industry and an Outlook to World Energy Industry Investment. 2022 7th InterNational Conference on Financial Innovation and Economic Development (ICFIED 2022)*, 1488–1496.
- Shin, D., & Konrad, A. M. (2017). Causality between high-performance work systems and organizational performance. *Journal of Management*, 43(4), 973–997.
- Shoup, C. (2017). *Public Finance*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=bEMrDwAAQBAJ>
- Sibieta, L. (2020). 2020 Annual report on. *The Institute for Fiscal Studies*.
- Silva, A. S. L. da, Teixeira, A. A., & Cavalcanti, T. C. R. (2021). *The Digital Divide and The Smart Digital Governance in Brazil: Tensions between The skills of multiple policy areas and The needs of society. Proceedings of The 14th InterNational Conference on The ory and Practice of Electronic Governance*, 129–135.
- Simon, H. A. (2013). *Administrative Behavior, 4th Edition*. Free Press. [https://books.google.co.id/books?id=\\_obn42iD3mYC](https://books.google.co.id/books?id=_obn42iD3mYC)
- Sinaga, O., Erinaldi, E., Swastiwi, A. W., Rosari, R., & Suacana, I. W. G. (2024). *The Role of InterNational Organizations in Global Governance: Challenges and Opportunities. Global InterNational Journal of Innovative Research*, 2(2), 539–545.
- Singh, S., Sharma, S. K., Mehrotra, P., Bhatt, P., & Kaurav, M. (2022). Blockchain technology for efficient data *Management* in healthcare system: Opportunity, challenges and future perspectives. *Materials Today: Proceedings*, 62, 5042–5046.
- Sivadas, D. (2022). *Pathways for sustainable economic Benefit s and green economies in light of The state of world forests 2022*. Springer.
- Soliman, A. M., & Nasir, M. A. (2019). Association between *The energy and emission prices: An analysis of EU emission trading system. Resources Policy*, 61, 369–374.
- Sparrow, P., Brewster, C., & Chung, C. (2016). *Globalizing Human*
- 200 Administrasi Publik Tantangan Dan Peluang Di Era Globalisasi**

- Resource Management*. Taylor & Francis.  
<https://books.google.co.id/books?id=8-DLDAAAQBAJ>
- Spiehl, P., Röth, T., Clauss, T., & Klos, C. (2021). Technological frames in *The digital age: The ory, measurement instrument, and future research areas*. *Journal of Management Studies*, 58(7), 1962–1993.
- Stivers, C. (2018). *Democracy, Bureaucracy, And The Study Of Administration*. Taylor & Francis.  
<https://books.google.co.id/books?id=MnhQDwAAQBAJ>
- Tapscott, D., & Tapscott, A. (2018). *Blockchain Revolution: How The Technology Behind Bitcoin and OThe r Cryptocurrencies Is Changing The World*. Penguin Publishing Group.  
<https://books.google.co.id/books?id=8qlPEAAAQBAJ>
- The isohn, T., & Lopes, C. (2013). *Ownership Leadership and Transformation: Can We Do Better for Capacity Development*. Taylor & Francis.  
<https://books.google.co.id/books?id=hqmSnUIWbMUC>
- United Nations Framework Convention on Climate Change. (2015). Paris agreement. *Report of The Conference of The Parties to The United Nations Framework Convention on Climate Change (21st Session, 2015: Paris)*. Retrived December, 4(2017), 2.
- Van de Walle, S., & Groeneveld, S. (2016). *The ory and Practice of Public Sector Reform*. Taylor & Francis.  
<https://books.google.co.id/books?id=9sZTDAAAQBAJ>
- Verma, S., & Sheel, A. (2022). Blockchain for government organizations: Past, present and future. *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 15(3), 406–430.
- Viana, A. C. A. (2021). Digital transformation in *Public administration: from e-government to digital government*. *InterNational Journal of Digital Law*, 1, 29–44.
- Vijayan, A. (2019). Digital India-A roadmap to sustainability. *InterNational Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(5), 571–576.
- Visser, W. (2017). Our common future (‘*The brundtland report*’) world commission on environment and development (1987). In *The top 50 sustainability books* (pp. 52–55). Routledge.
- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2023). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource *Management* : a systematic

- review. *Artificial Intelligence and InterNational HRM*, 172–201.
- Vutivoradit, S., Kalayanamitra, K., & Jakkapattarawong, S. (2019). Administrative innovation in local government bureaucracies: case study of The saban, Phetchabun province, Thailand. *The EUrASEANs: Journal on Global Socio-Economic Dynamics*, 3 (16), 25–31.
- Waldo, D. (2017). *The Administrative State: A Study of The Political Theory of American Public Administration*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=-NszDwAAQBAJ>
- Warf, B. (2019). *Global Corruption from a Geographic Perspective*. Springer International Publishing. <https://books.google.co.id/books?id=MuelvAEACAAJ>
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2019). Artificial intelligence and The Public sector—applications and challenges. *InterNational Journal of Public Administration*, 42(7), 596–615.
- Wollmann, H. (2013). Administrative Reforms and New Public Management modernization of (local level) Public administration in Germany. *Handbook de Adminstracao Pública*, 359–378.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (2010). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Free Press. <https://books.google.co.id/books?id=2eWHaAyiNrgC>
- Woods, N. (2001). *Accountability, Governance and Reform in The InterNational Financial Institutions*. na.
- World Bank. (2014). *World Development Report 2014: Risk and Opportunity - Managing Risk for Development*. World Bank Publications. <https://books.google.co.id/books?id=pW04AQAAQBAJ>
- Yakubova, S., Yunusova, S., Shaislamova, N., Murodov, S., Avazov, N., & Shovkatov, N. (2021). The role of Public-private partnerships in financing infrastructure projects. *E3S Web of Conferences*, 284, 7018.
- Yermack, D. (2017). Corporate Governance and blockchains. *Review of Finance*, 21(1), 7–31.
- Yulandari, E. D., Murayama, T., & Nishikizawa, S. (2023). Climate change adaptation through policy integration by local governments in Indonesia. *Mitigation and Adaptation Strategies for Global Change*, 28(1), 3.
- Zhang, D., Mishra, S., Brynjolfsson, E., Etchemendy, J., Ganguli, D., Grosz, B., Lyons, T., Manyika, J., Niebles, J. C., & Sellitto, M.

(2021). *The AI index 2021 annual report. ArXiv Preprint ArXiv:2103.06312.*



# GLOSARIUM

---

- Manajemen:** Proses pengorganisasian, perencanaan, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia, keuangan, dan material untuk mencapai tujuan tertentu dalam pemerintahan atau lembaga publik.
- Teknologi:** Alat, metode, atau proses inovatif yang digunakan untuk mempermudah pelaksanaan tugas administrasi publik, seperti sistem informasi pemerintahan yang modern.
- Krisis:** Kondisi darurat atau keadaan genting yang dapat mengganggu stabilitas pemerintahan, dan menuntut adanya respons cepat dan tepat dari administrasi publik.
- Risiko:** Potensi bahaya atau ketidakpastian yang dihadapi oleh pemerintahan dalam menjalankan kebijakan, seperti ketidakpastian ekonomi global yang memengaruhi kebijakan fiskal.
- Kasus:** Masalah spesifik yang dihadapi oleh administrasi publik, yang membutuhkan penyelesaian, seperti kasus korupsi, penyalahgunaan wewenang, atau pelanggaran regulasi.
- Fakta:** Informasi atau data objektif yang diperlukan untuk membuat keputusan kebijakan yang berdasarkan realitas dan kondisi di lapangan.
- Hak:** Sesuatu yang secara sah dimiliki oleh individu atau kelompok masyarakat, dan harus dijamin

oleh pemerintah, seperti hak atas pendidikan, kesehatan, dan kebebasan berekspresi.

**Sanksi:** Hukuman atau tindakan tegas yang diberikan oleh pemerintah terhadap pelanggaran kebijakan atau peraturan hukum, seperti denda atau penjara.

**Rata-rata:** Ukuran statistik yang digunakan dalam administrasi publik untuk menilai performa kebijakan, seperti tingkat rata-rata pertumbuhan ekonomi atau pengangguran.

**Pajak:** Kontribusi wajib yang dipungut oleh pemerintah dari warga negara dan perusahaan untuk membiayai kebutuhan publik, seperti infrastruktur, pendidikan, dan kesehatan.

# INDEKS

---

## A

adaptabilitas, 168  
agensi, 53, 159  
aksesibilitas, 26, 28, 44, 58, 59,  
62, 68, 72, 74, 76, 103, 107,  
109, 162, 165  
audit, 4, 40, 42, 50, 58, 78, 82,  
85, 96, 119, 120, 121, 145,  
152, 157, 160  
auditor, 120, 121

## B

*big data*, 14, 25, 26, 30, 39, 48,  
60, 63, 107, 110, 130, 163,  
199  
*blockchain*, 14, 29, 49, 50, 107,  
116, 117, 118, 119, 120, 121,  
194, 197, 198

## C

*cloud*, 59, 93, 111, 123, 130,  
134

## D

digitalisasi, 26, 31, 35, 36, 47,  
64, 65, 68, 70, 72, 74, 77, 79,  
80, 87, 88, 107, 110  
distribusi, 20, 68, 69, 75, 81,  
100, 101, 173  
domestik, 2, 23, 24, 45, 46, 47,  
97, 98, 99, 100, 106, 166

## E

ekonomi, 1, 3, 5, 12, 15, 16, 18,  
22, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 30,  
31, 33, 36, 40, 43, 44, 45, 53,  
54, 55, 61, 66, 73, 77, 89, 91,  
94, 95, 97, 98, 99, 100, 102,  
104, 105, 106, 147, 148, 149,  
160, 162, 163, 164, 165, 166,  
167, 169, 171, 172, 174, 175,  
176, 177, 180, 181, 205, 206  
emisi, 55, 98, 99, 104, 105,  
171, 174, 175, 176, 177, 180,  
182  
entitas, 13  
etnis, 27, 34, 71, 89

## F

finansial, 35, 128, 142, 159,  
164, 169, 175  
*firewall*, 36, 41  
fiskal, 28, 29, 100, 164, 205  
fleksibilitas, 21, 24, 34, 44, 61,  
83, 93, 111, 137, 168, 169  
fundamental, 145, 146

## G

geografis, 36, 74, 104, 134  
globalisasi, 2, 11, 12, 13, 18,  
23, 24, 31, 32, 33, 35, 37, 43,  
44, 47, 53, 55, 58, 61, 91, 97,

98, 99, 100, 101, 123, 143,  
159, 171

## I

inflasi, 89, 166  
informasional, 135  
infrastruktur, 19, 25, 28, 36, 39,  
44, 48, 52, 53, 59, 60, 61, 63,  
66, 67, 68, 69, 71, 72, 73, 74,  
75, 77, 80, 87, 88, 89, 93, 98,  
100, 103, 104, 106, 111, 161,  
165, 166, 173, 178, 181, 206  
inklusif, 10, 13, 18, 20, 27, 30,  
34, 44, 56, 160, 169, 180,  
181  
inovatif, 10, 12, 19, 28, 29, 31,  
32, 49, 51, 54, 61, 63, 73,  
107, 116, 117, 118, 123, 133,  
138, 141, 169, 178, 205  
integrasi, 12, 23, 24, 45, 55, 92,  
97, 101, 105, 109, 172, 180  
integritas, 4, 35, 42, 67, 85, 96,  
117, 143, 144, 146, 147, 148,  
150, 152, 153, 154, 155, 156,  
157, 158, 172  
interaktif, 134, 151  
*internet of things*, 188  
investasi, 12, 24, 33, 45, 53, 98,  
99, 100, 103, 106, 130, 133,  
166, 176, 180

## K

kolaborasi, 10, 12, 13, 18, 47,  
49, 53, 54, 55, 57, 73, 94,  
111, 124, 134, 161, 171, 174,  
179

komprehensif, 35, 37, 40, 70,  
95, 96, 139, 142, 148, 154,  
155, 156, 157  
konkret, 52, 74, 104, 139, 153,  
155, 163  
konsistensi, 115, 133, 143, 144,  
154  
kredit, 169

## L

*Leadership*, 186, 187, 189, 199,  
200, 201  
*legacy*, 194

## M

manajerial, 1, 2, 7, 15, 17, 22,  
23, 29, 31, 32, 34, 61, 62,  
103, 125, 137, 138, 140, 161,  
162  
manipulasi, 117  
manufaktur, 17, 50  
metodologi, 49  
moneter, 100

## N

negosiasi, 13, 125  
neraca, 166

## O

otoritas, 10, 17, 39, 42, 48, 97,  
115, 117

## P

politik, 1, 5, 6, 7, 8, 12, 13, 22,  
23, 40, 43, 45, 46, 61, 69, 71,  
73, 75, 88, 89, 90, 91, 148,  
170

proyeksi, 124, 166

## R

rasional, 7, 8, 16

*real-time*, 25, 26, 42, 48, 50,  
60, 63, 66, 97, 108, 114, 119,  
120, 134, 150

regulasi, 3, 24, 32, 33, 52, 55,  
91, 92, 94, 95, 96, 97, 98,  
100, 109, 148, 173, 174, 180,  
205

relevansi, 83, 84

revolusi, 25

robotika, 106, 114

## S

siber, 14, 35, 41, 112

stabilitas, 17, 29, 45, 46, 71, 86,  
100, 205

*sustainability*, 202

## T

tarif, 45, 100

transformasi, 6, 7, 8, 10, 17, 25,  
33, 40, 43, 68, 110, 111, 112

transparansi, 4, 7, 9, 11, 13, 24,  
25, 26, 27, 29, 37, 38, 39, 40,  
41, 42, 47, 48, 49, 50, 53, 56,  
57, 58, 59, 61, 62, 63, 64, 66,  
68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75,  
76, 77, 79, 81, 82, 85, 86,  
107, 108, 109, 116, 117, 118,  
119, 120, 134, 136, 143, 144,  
145, 146, 149, 150, 152, 153,  
155, 159, 160, 161, 162, 173,  
181

## W

*workshop*, 57, 138

# BIOGRAFI PENULIS

---



## **Dr. Muhammad Nur Budiyanto, S.Sos., MPA.**

Lahir di Palembang 10 November 1969. Gelar S1 diselesaikan di jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sriwijaya (UNSRI). Gelar S2 di tempuh di Jurusan Administrasi Publik Universitas Gajah Mada (UGM). Kemudian gelar S3 di Program Doktor Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Saat ini aktif sebagai dosen tetap di Pascasarjana Universitas Sriwijaya. Saat ini menjabat sebagai Ketua Jurusan Administrasi Publik FISIP UNSRI dari tahun 2022-2026. Penulis sering diundang sebagai dosen penguji eksternal di Program Doktor Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Penulis juga aktif sebagai pembimbing eksternal pada PTN dan PTS. Aktif melakukan penelitian dan pengabdian serta aktif menulis di beberapa jurnal ilmiah baik nasional maupun jurnal internasional serta menulis beberapa buku.



## **Aida Fitriani, S.Sos, M.Si.**

Lahir di Sintang, 26 Juni 1975. Lulus S2 Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Konsentrasi Studi Kebijakan Publik Pada Program Pascasarjana Universitas Brawijaya tahun 2002. Saat ini sebagai Dosen di Universitas Kapuas, FISIP, Pada Program Studi Administrasi Publik.



**Elvira M. Usulu, S.Sos., MPA.**

Lahir di Gorontalo, menempuh pendidikan S1 di Universitas Cenderawasih Program Studi Ilmu Administrasi Negara, S2 di Universitas Gadjah Mada tahun 2013. Saat ini sebagai Dosen tetap di Universitas Yapis Papua, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program studi Ilmu Administrasi Publik.



**Dwi Nur Handayani, S.Sos., M.AP.**

lahir di Kabupaten Barru Provinsi Sulawesi Selatan pada tanggal 21 Januari 1992. Ia Lulus pada tahun 2016 hingga mendapat gelar Magister Administrasi Publik di Universitas Muhammadiyah Makassar. Saat ini ia tercatat sebagai dosen tetap untuk mata kuliah Ilmu Administrasi Publik di Universitas Tanjungpura Pontianak. Selain mengajar ia aktif dalam kegiatan tridharma lainnya diantaranya ialah penelitian dan pengabdian. Pengalaman penelitian dalam beberapa tahun terakhir memperoleh hibah penelitian dari KemendikbudRistek dan internal Universitas Tanjungpura Pontianak. Dari hasil penelitian tersebut telah melahirkan beberapa tulisan dalam bentuk artikel jurnal. Dibidang pengabdian masyarakat juga memperoleh hibah dari internal Universitas Tanjungpura Pontianak.

*Buku Referensi*

# ADMINISTRASI PUBLIK

**TANTANGAN DAN PELUANG DI ERA GLOBALISASI**

Buku referensi "Administrasi Publik: Tantangan dan Peluang di Era Globalisasi" ini membahas bagaimana administrasi publik bertransformasi dalam menghadapi perubahan besar yang dibawa oleh globalisasi. Di era modern ini, berbagai tantangan seperti perkembangan teknologi, keterbukaan informasi, serta interaksi global telah mengubah cara pemerintah dan organisasi publik beroperasi. Di sisi lain, peluang untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik melalui inovasi dan kolaborasi juga semakin terbuka. Buku referensi ini membahas secara komprehensif berbagai aspek administrasi publik, mulai dari teori dasar hingga implementasinya dalam kebijakan. Dengan pendekatan yang seimbang antara teori dan praktik, buku referensi ini membahas perubahan dinamika birokrasi, tata kelola pemerintahan, serta proses pengambilan keputusan publik dalam konteks global. Selain itu, buku referensi ini juga membahas bagaimana negara-negara, termasuk Indonesia, merespons tantangan global dalam memperbaiki sistem pelayanan publik.



 [mediapenerbitindonesia.com](http://mediapenerbitindonesia.com)  
 +6281362150605  
 Penerbit Idn  
 @pt.mediapenerbitidn

