



Buku Referensi

AKUNTABILITAS PUBLIK DAN ETIKA ADMINISTRASI NEGARA



Dr. Drs. Ismail Nurdin, M.Si.
Dr. Ansar, S.P., M.Si.
Elvira M. Usulu, S.Sos., MPA.
Faisal Abubakar, S.Sos, MAP.

AKUNTABILITAS PUBLIK DAN ETIKA ADMINISTRASI NEGARA

Ditulis oleh:

Dr. Drs. Ismail Nurdin, M.Si.

Dr. Ansar, S.P., M.Si.

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

Faisal Abubakar, S.Sos, MAP.

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 – 7662 – 67 – 5

V + 259 hlm; 18,2 x 25,7cm.

Cetakan I, April 2026

Desain Cover dan Tata Letak:

Muhammad Rasya Aiman Hafizh

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

Web: <https://mediapenerbitindonesia.com>

Anggota IKAPI No.088/SUT/2024

KATA PENGANTAR

Pada sistem pemerintahan modern, tuntutan terhadap transparansi, tanggung jawab, serta integritas aparatur negara semakin meningkat. Masyarakat sebagai pemegang kedaulatan menuntut agar setiap kebijakan, program, serta penggunaan sumber daya publik dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka dan berorientasi pada kepentingan bersama. Oleh karena itu, pemahaman mengenai konsep akuntabilitas dan etika administrasi negara menjadi sangat penting dalam membangun tata kelola pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa.

Buku referensi “Akuntabilitas Publik dan Etika Administrasi Negara” ini membahas berbagai konsep dan kajian penting mengenai akuntabilitas publik serta etika dalam penyelenggaraan administrasi negara. Buku referensi ini membahas konsep dasar akuntabilitas dan etika administrasi negara, landasan teoretis akuntabilitas publik, kerangka hukum dan kelembagaan akuntabilitas di Indonesia, nilai-nilai etika dalam pelayanan publik, serta integrasi antara akuntabilitas dan etika dalam praktik birokrasi. Selain itu, buku referensi ini juga membahas transparansi dan partisipasi masyarakat, etika kepemimpinan publik, akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan negara, tantangan etika pelayanan publik di era digital, serta strategi penguatan budaya akuntabilitas dan integritas dalam sektor pemerintahan.

Semoga buku referensi ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pentingnya akuntabilitas dan etika sebagai fondasi utama dalam mewujudkan pemerintahan yang bersih, efektif, dan terpercaya.

Salam Hangat.

TIM PENULIS

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii

BAB I PENDAHULUAN TENTANG AKUNTABILITAS DAN ETIKA DALAM ADMINISTRASI NEGARA..... 1

- A. Latar Belakang dan Urgensi Akuntabilitas Publik 1
- B. Konsep Dasar Administrasi Negara..... 7
- C. Hubungan antara Akuntabilitas dan Etika 14
- D. Tujuan dan Manfaat Kajian Buku..... 19

BAB II KONSEP DAN LANDASAN TEORETIS AKUNTABILITAS PUBLIK 22

- A. Pengertian dan Karakteristik Akuntabilitas Publik 22
- B. Jenis dan Dimensi Akuntabilitas (*Vertical*, Vertikal, Sosial) 30
- C. Prinsip-prinsip Akuntabilitas dalam Tata Kelola Pemerintahan 39
- D. Teori-teori Pendukung Akuntabilitas Publik 46

BAB III KERANGKA HUKUM DAN KELEMBAGAAN AKUNTABILITAS DI INDONESIA..... 52

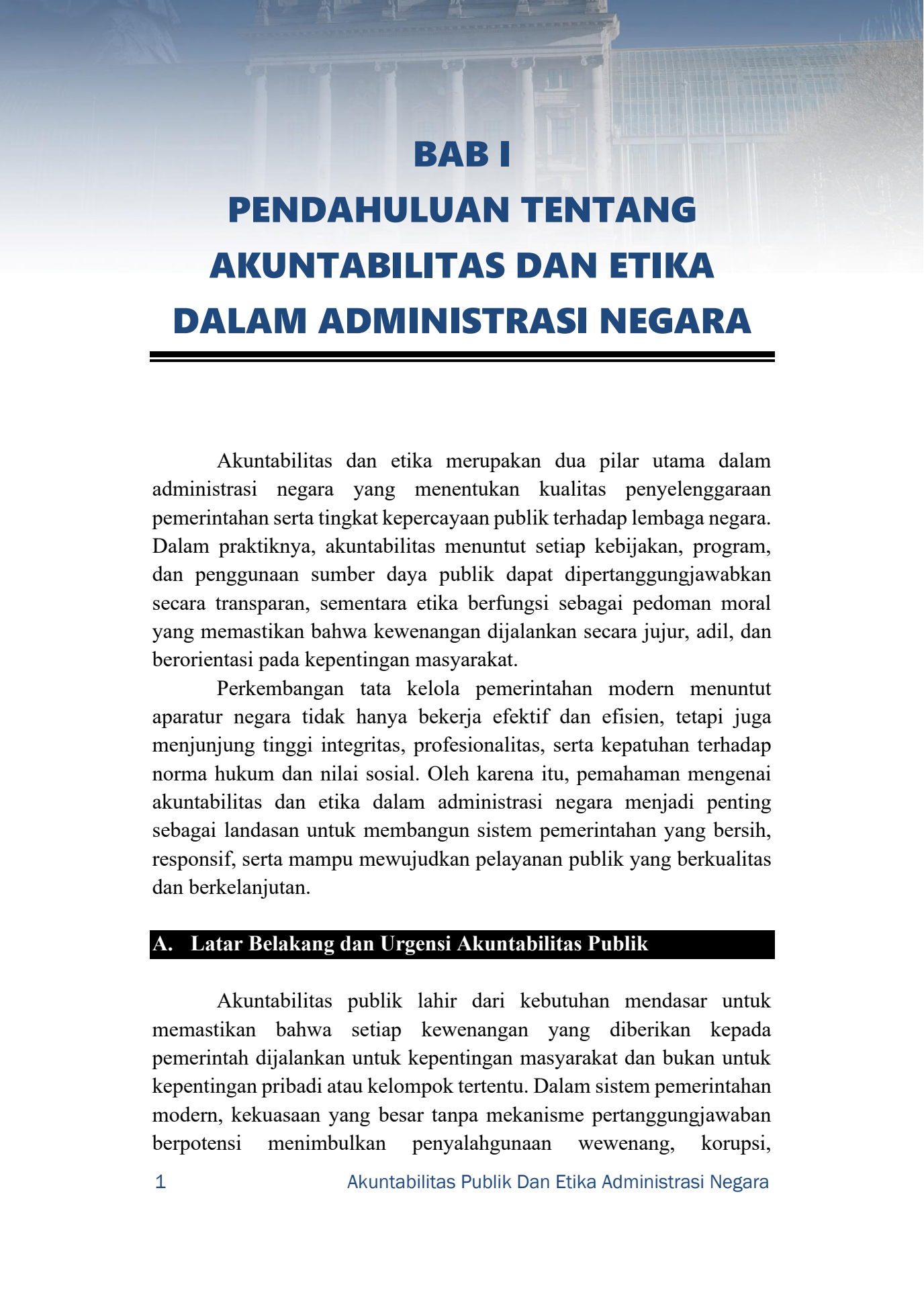
- A. Dasar Konstitusional dan Regulasi Terkait Akuntabilitas. 52
- B. Lembaga Pengawas dan Audit Publik 60
- C. Mekanisme Pelaporan dan Pertanggungjawaban Publik... 68
- D. Reformasi Birokrasi dan Penguatan Sistem Akuntabilitas 73

BAB IV ETIKA ADMINISTRASI NEGARA: KONSEP DAN FILOSOFI DASAR 79

- A. Pengertian dan Ruang Lingkup Etika Administrasi 79
- B. Nilai-nilai Moral dalam Pelayanan Publik 83
- C. Teori Etika dalam Konteks Administrasi (Deontologi, Teleologi, *Virtue Ethics*)..... 88

D.	Etika Profesi Aparatur Sipil Negara	97
BAB V	INTEGRASI AKUNTABILITAS DAN ETIKA DALAM ADMINISTRASI PUBLIK.....	102
A.	Sinergi antara Akuntabilitas dan Etika	102
B.	Akuntabilitas Etis dalam Pengambilan Keputusan Publik	107
C.	Model Integratif Akuntabilitas-Etika dalam Birokrasi	109
D.	Tantangan Implementasi di Lembaga Pemerintah	115
BAB VI	TRANSPARANSI DAN PARTISIPASI PUBLIK SEBAGAI PILAR AKUNTABILITAS	123
A.	Konsep Transparansi dalam Pemerintahan Modern	123
B.	Partisipasi Masyarakat dalam Pengawasan Publik	127
C.	<i>Open Government</i> dan Inovasi Pelayanan Publik	133
D.	Studi Kasus: Praktik Transparansi di Pemerintah Daerah	141
BAB VII	ETIKA KEPEMIMPINAN DAN TANGGUNG JAWAB PUBLIK.....	146
A.	Karakter dan Moralitas Pemimpin Publik	146
B.	Kepemimpinan Etis dalam Birokrasi.....	154
C.	Konflik Kepentingan dan Integritas Jabatan Publik	159
D.	Studi Kasus: Pelanggaran Etika oleh Pejabat Publik.....	164
BAB VIII	AKUNTABILITAS KEUANGAN DAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA PUBLIK	168
A.	Pengelolaan Keuangan Negara dan Daerah.....	168
B.	Audit, Pengawasan, dan Laporan Keuangan Publik.....	173
C.	Akuntabilitas dalam Pengadaan Barang dan Jasa.....	179
D.	Korupsi dan Penegakan Hukum terhadap Penyalahgunaan Keuangan Publik.....	183

BAB IX	ETIKA PELAYANAN PUBLIK DI ERA DIGITAL DAN GLOBALISASI	189
A.	Transformasi Digital dan Tantangan Etika.....	189
B.	Privasi, Data Publik, dan Tanggung Jawab Administrasi	197
C.	Akuntabilitas dalam Pelayanan Publik Digital	209
D.	<i>Global Governance</i> dan Standar Etika Internasional	214
BAB X	PENGUATAN BUDAYA AKUNTABILITAS DAN ETIKA DI SEKTOR PUBLIK.....	223
A.	Strategi Pengembangan Budaya Organisasi yang Akuntabel	223
B.	Pendidikan dan Pelatihan Etika bagi ASN	231
C.	Sistem Penghargaan dan Sanksi Etis	235
D.	Peran Masyarakat Sipil dan Media dalam Mendorong Akuntabilitas.....	239
BAB XI	PENUTUP.....	246
DAFTAR PUSTAKA		248
GLOSARIUM		261
INDEKS		263
BIOGRAFI PENULIS		266
SINOPSIS		267



BAB I

PENDAHULUAN TENTANG AKUNTABILITAS DAN ETIKA DALAM ADMINISTRASI NEGARA

Akuntabilitas dan etika merupakan dua pilar utama dalam administrasi negara yang menentukan kualitas penyelenggaraan pemerintahan serta tingkat kepercayaan publik terhadap lembaga negara. Dalam praktiknya, akuntabilitas menuntut setiap kebijakan, program, dan penggunaan sumber daya publik dapat dipertanggungjawabkan secara transparan, sementara etika berfungsi sebagai pedoman moral yang memastikan bahwa kewenangan dijalankan secara jujur, adil, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Perkembangan tata kelola pemerintahan modern menuntut aparatur negara tidak hanya bekerja efektif dan efisien, tetapi juga menjunjung tinggi integritas, profesionalitas, serta kepatuhan terhadap norma hukum dan nilai sosial. Oleh karena itu, pemahaman mengenai akuntabilitas dan etika dalam administrasi negara menjadi penting sebagai landasan untuk membangun sistem pemerintahan yang bersih, responsif, serta mampu mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas dan berkelanjutan.

A. Latar Belakang dan Urgensi Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas publik lahir dari kebutuhan mendasar untuk memastikan bahwa setiap kewenangan yang diberikan kepada pemerintah dijalankan untuk kepentingan masyarakat dan bukan untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Dalam sistem pemerintahan modern, kekuasaan yang besar tanpa mekanisme pertanggungjawaban berpotensi menimbulkan penyalahgunaan wewenang, korupsi,

inefisiensi, serta rendahnya kualitas pelayanan publik, sehingga akuntabilitas menjadi instrumen penting dalam menjaga integritas tata kelola pemerintahan.

1. Latar Belakang Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas publik berkembang sebagai konsekuensi logis dari sistem pemerintahan demokratis yang menempatkan rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi. Kekuasaan yang diberikan kepada penyelenggara negara pada hakikatnya merupakan amanah yang harus dipertanggungjawabkan secara terbuka, terukur, dan sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.

a. Perkembangan Prinsip Negara Hukum dan Demokrasi

Perkembangan prinsip negara hukum dan demokrasi menunjukkan pergeseran dari sekadar penekanan pada kepastian norma menuju perlindungan hak asasi, pembatasan kekuasaan, serta penguatan mekanisme pengawasan publik dalam penyelenggaraan negara. Negara hukum modern menuntut setiap tindakan pemerintah berbasis konstitusi, tunduk pada peraturan perundang-undangan, serta dapat diuji melalui lembaga peradilan yang independen sehingga tercipta jaminan keadilan dan kepastian bagi warga negara.

Demokrasi memperluas prinsip tersebut dengan menempatkan partisipasi rakyat, keterbukaan informasi, serta akuntabilitas politik sebagai syarat utama legitimasi kekuasaan, sehingga proses pengambilan kebijakan tidak hanya sah secara hukum tetapi juga memperoleh persetujuan sosial melalui mekanisme representasi dan konsultasi publik. Lembaga internasional seperti *International IDEA* menegaskan bahwa demokrasi modern menuntut supremasi hukum, perlindungan hak, dan pengawasan kekuasaan sebagai satu kesatuan sistem tata kelola yang saling menguatkan (*International IDEA*, 2020).

b. Reformasi Birokrasi dan *Good Governance*

Reformasi birokrasi merupakan proses perubahan sistematis dalam struktur, prosedur, dan budaya kerja aparatur negara yang bertujuan meningkatkan profesionalisme, efektivitas pelayanan

publik, serta integritas penyelenggaraan pemerintahan. Upaya ini mencakup penyederhanaan regulasi, penguatan sistem merit dalam manajemen sumber daya manusia, Digitalisasi layanan publik, serta peningkatan transparansi agar birokrasi mampu beradaptasi dengan tuntutan masyarakat modern.

Konsep *good governance* menempatkan akuntabilitas, transparansi, partisipasi, efektivitas, dan supremasi hukum sebagai prinsip utama dalam tata kelola pemerintahan sehingga reformasi birokrasi tidak hanya berfokus pada efisiensi administratif tetapi juga pada kualitas pengambilan keputusan dan keadilan pelayanan. *United Nations* menegaskan bahwa tata kelola pemerintahan yang baik menuntut institusi publik yang efektif, akuntabel, dan inklusif sebagai fondasi pembangunan berkelanjutan (*United Nations*, 2021).

c. Tuntutan Transparansi Pengelolaan Keuangan Negara

Tuntutan transparansi pengelolaan keuangan negara muncul seiring meningkatnya kesadaran publik bahwa sumber daya fiskal berasal dari masyarakat sehingga penggunaannya harus dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka, terukur, dan sesuai dengan tujuan pembangunan. Transparansi menuntut pemerintah menyediakan informasi anggaran yang jelas mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan agar masyarakat, lembaga pengawas, dan pemangku kepentingan lain dapat menilai efektivitas serta integritas penggunaan dana publik.

Praktik pengelolaan keuangan yang transparan juga menjadi instrumen penting untuk mencegah korupsi, mengurangi pemborosan, serta memastikan bahwa belanja negara benar-benar memberikan manfaat sosial dan ekonomi yang optimal bagi masyarakat. *Organisation for Economic Co-operation and Development* menegaskan bahwa transparansi anggaran memungkinkan publik memahami prioritas pemerintah, menilai kinerja fiskal, serta memperkuat akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan publik (OECD, 2021).

d. Perkembangan Teknologi Informasi dan Akses Publik

Perkembangan teknologi informasi telah mengubah cara pemerintah mengelola data, menyampaikan layanan publik, serta

berinteraksi dengan masyarakat melalui sistem Digital yang memungkinkan proses administrasi menjadi lebih cepat, terdokumentasi, dan mudah ditelusuri. Transformasi ini mendorong terbentuknya pemerintahan berbasis elektronik yang memanfaatkan *platform* daring, basis data terintegrasi, dan layanan Digital untuk meningkatkan efisiensi sekaligus memperluas jangkauan pelayanan kepada warga negara.

Kemajuan akses publik terhadap informasi juga memperkuat posisi masyarakat sebagai pengawas aktif karena data kebijakan, anggaran, dan kinerja pemerintah semakin mudah diperoleh melalui portal informasi resmi maupun kanal komunikasi Digital. *World Bank* menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi Digital dalam sektor publik mampu meningkatkan transparansi, kualitas layanan, dan partisipasi warga dalam proses pemerintahan (*World Bank*, 2021).

2. Urgensi Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas publik memiliki peran strategis dalam menjaga integritas penyelenggaraan administrasi negara serta menjamin bahwa kebijakan publik benar-benar berpihak pada kepentingan masyarakat. Tanpa mekanisme pertanggungjawaban yang jelas, potensi penyalahgunaan wewenang dan ketidakadilan akan semakin besar.

a. Mencegah Penyalahgunaan Wewenang

Pencegahan penyalahgunaan wewenang menjadi salah satu alasan utama pentingnya akuntabilitas publik karena setiap kewenangan yang dimiliki pejabat negara membawa risiko digunakan untuk kepentingan pribadi, kelompok, atau tujuan di luar mandat pelayanan masyarakat. Sistem akuntabilitas memastikan bahwa setiap keputusan, penggunaan anggaran, serta tindakan administratif harus dapat dijelaskan secara terbuka, terdokumentasi dengan jelas, dan diuji melalui mekanisme pengawasan internal maupun eksternal.

Mekanisme seperti audit keuangan, evaluasi kinerja, pelaporan berkala, serta keterbukaan informasi publik berfungsi sebagai alat kontrol yang membatasi ruang penyimpangan dan memperkuat disiplin birokrasi dalam menjalankan tugasnya.

United Nations Office on Drugs and Crime menegaskan bahwa sistem akuntabilitas yang kuat, transparansi, dan pengawasan yang efektif merupakan elemen kunci dalam mencegah korupsi serta penyalahgunaan kekuasaan dalam sektor publik (UNODC, 2020).

b. Meningkatkan Kepercayaan dan Legitimasi Publik

Peningkatan kepercayaan dan legitimasi publik menjadi urgensi utama akuntabilitas publik karena masyarakat menilai pemerintah tidak hanya dari keberhasilan program, tetapi juga dari keterbukaan proses, kejujuran pelaporan, serta konsistensi pertanggungjawaban dalam penggunaan kewenangan dan sumber daya negara. Praktik akuntabilitas yang kuat melalui transparansi kebijakan, pelaporan kinerja yang terukur, serta mekanisme pengawasan yang dapat diakses publik membantu menunjukkan bahwa kekuasaan dijalankan secara bertanggung jawab dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

Kepercayaan publik terbentuk ketika masyarakat dapat memantau kinerja pemerintah, memperoleh informasi yang jelas, serta melihat adanya sistem koreksi terhadap kesalahan atau penyimpangan sehingga hubungan antara negara dan warga menjadi lebih stabil dan konstruktif. *World Public Sector Report* menegaskan bahwa institusi publik yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap masyarakat merupakan faktor penting dalam memperkuat kepercayaan serta legitimasi pemerintahan (*United Nations*, 2023).

c. Mendorong Efektivitas dan Efisiensi Kinerja

Mendorong efektivitas dan efisiensi kinerja menjadi salah satu urgensi utama akuntabilitas publik karena sistem pertanggungjawaban yang jelas membuat setiap program pemerintah harus direncanakan dengan indikator hasil, penggunaan sumber daya yang terukur, serta target pelayanan yang dapat dievaluasi secara objektif. Proses akuntabilitas ini mendorong organisasi publik bekerja lebih sistematis, menghindari pemborosan anggaran, serta memastikan bahwa setiap kebijakan benar-benar menghasilkan manfaat nyata bagi masyarakat.

Kinerja yang akuntabel juga memungkinkan pimpinan lembaga dan pengawas publik melakukan evaluasi berbasis data sehingga kelemahan program dapat segera diperbaiki, strategi dapat disesuaikan, dan keputusan dapat diambil secara lebih tepat serta rasional. Penelitian administrasi publik menunjukkan bahwa penerapan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi dalam tata kelola pemerintahan berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kebijakan serta kualitas laporan kinerja instansi pemerintah (Ramadhani, 2024) .

d. Menjamin Perlindungan Hak Masyarakat

Menjamin perlindungan hak masyarakat merupakan salah satu urgensi utama akuntabilitas publik karena setiap kebijakan, tindakan administratif, dan pelayanan pemerintah harus memastikan bahwa hak warga negara dihormati, dilindungi, dan dipenuhi secara adil. Sistem akuntabilitas memungkinkan masyarakat mengetahui standar layanan, prosedur pengambilan keputusan, serta dasar hukum kebijakan sehingga warga memiliki kepastian dalam menuntut hak maupun memperoleh perlindungan dari tindakan yang merugikan.

Mekanisme seperti keterbukaan informasi publik, sistem pengaduan masyarakat, pengawasan lembaga independen, serta proses audit dan evaluasi kebijakan memberikan ruang bagi warga untuk mengontrol jalannya pemerintahan sekaligus memperbaiki pelayanan yang tidak sesuai standar. *United Nations Development Programme* menegaskan bahwa akuntabilitas publik dan akses terhadap mekanisme pengaduan yang efektif merupakan unsur penting dalam memastikan perlindungan hak warga serta keadilan dalam pelayanan publik (UNDP, 2022).

e. Membentuk Budaya Integritas dalam Administrasi Negara

Membentuk budaya integritas dalam administrasi negara menjadi salah satu urgensi utama akuntabilitas publik karena sistem pertanggungjawaban yang jelas mendorong aparatur negara bekerja sesuai nilai kejujuran, profesionalisme, serta kepatuhan

terhadap aturan yang berlaku dalam setiap proses pelayanan dan pengambilan keputusan. Akuntabilitas membuat setiap tindakan birokrasi terdokumentasi, dapat diawasi, dan terbuka untuk evaluasi sehingga pegawai publik terdorong menjaga reputasi institusi serta menghindari praktik penyimpangan yang dapat merusak kepercayaan masyarakat.

Budaya integritas tidak hanya dibangun melalui aturan formal, tetapi juga melalui sistem manajemen kinerja, pengendalian internal, serta kepemimpinan yang menekankan nilai pelayanan publik dan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi. Panduan internasional mengenai integritas sektor publik menegaskan bahwa pembangunan sistem integritas pemerintah bertujuan memastikan keselarasan nilai etika, norma, dan prinsip dalam organisasi publik agar kepentingan publik selalu diprioritaskan serta risiko korupsi dapat dicegah sejak awal (OECD, 2020).

B. Konsep Dasar Administrasi Negara

Konsep dasar administrasi negara merujuk pada keseluruhan proses pengelolaan urusan publik yang dilakukan oleh lembaga pemerintah untuk mencapai tujuan negara secara efektif, efisien, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Administrasi negara tidak hanya mencakup kegiatan birokrasi dalam arti sempit, tetapi juga meliputi perencanaan kebijakan, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan program, pengawasan, serta evaluasi pelayanan publik yang dilaksanakan dalam kerangka hukum dan sistem pemerintahan yang berlaku.

1. Hakikat Administrasi Negara

Hakikat administrasi negara terletak pada proses pengelolaan urusan publik yang dilakukan oleh pemerintah untuk mencapai tujuan negara melalui kebijakan, pelayanan, dan pengaturan yang sistematis serta terorganisasi. Administrasi negara bukan sekadar kegiatan birokrasi rutin, melainkan mekanisme strategis yang mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kebijakan dalam kerangka

hukum demi kepentingan masyarakat luas. Dimensi hakikat tersebut menempatkan administrasi negara sebagai instrumen pelaksanaan kebijakan publik yang harus akuntabel, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan warga negara. Denhardt dan Denhardt menegaskan bahwa administrasi publik modern berorientasi pada pelayanan kepentingan publik serta keterlibatan warga dalam proses pemerintahan, bukan semata-mata pada efisiensi manajerial (Denhardt & Denhardt, 2020).

2. Unsur-unsur Administrasi Negara

Administrasi negara memiliki beberapa unsur pokok yang membentuk sistem kerja pemerintahan sehingga mampu berjalan secara terstruktur dan terarah. Unsur-unsur ini saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan karena menjadi fondasi operasional penyelenggaraan pemerintahan.

a. Organisasi Pemerintah

Organisasi pemerintah merupakan unsur utama dalam administrasi negara karena menjadi wadah resmi yang menghimpun kewenangan, sumber daya manusia, serta mekanisme kerja untuk merumuskan dan melaksanakan kebijakan publik secara terstruktur. Keberadaan organisasi pemerintah memungkinkan fungsi negara dijalankan melalui pembagian tugas, hierarki kewenangan, serta sistem koordinasi yang memastikan setiap program dan pelayanan publik dapat berlangsung secara sistematis serta sesuai dengan peraturan hukum.

Struktur organisasi pemerintah biasanya mencakup lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif beserta instansi teknis di pusat maupun daerah yang masing-masing memiliki fungsi khusus dalam proses pemerintahan, mulai dari perumusan kebijakan hingga pengawasan pelaksanaan. Kajian organisasi sektor publik menjelaskan bahwa organisasi publik adalah entitas yang beroperasi di bawah otoritas pemerintah untuk menyediakan layanan kepada masyarakat sekaligus bertanggung jawab kepada pemerintah dan publik dalam setiap proses pengambilan keputusan (Callender, 2020).

b. Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Manajemen sumber daya manusia aparatur merupakan unsur penting dalam administrasi negara karena menyangkut proses perencanaan, pengadaan, pengembangan, penilaian, serta pemeliharaan pegawai pemerintah agar mampu menjalankan tugas pelayanan publik secara profesional dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Pengelolaan aparatur yang baik memastikan bahwa setiap pegawai ditempatkan sesuai kompetensi, memiliki kejelasan tugas, serta memperoleh pembinaan berkelanjutan sehingga kinerja organisasi pemerintahan dapat berjalan efektif dan stabil.

Peran manajemen sumber daya manusia dalam sektor publik juga mencakup penerapan sistem merit, pengembangan kapasitas, penguatan etika kerja, serta evaluasi kinerja yang objektif untuk menjamin kualitas layanan dan akuntabilitas institusi negara. Kajian administrasi publik menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia berperan kritis dalam membentuk administrasi pemerintahan dengan memastikan efisiensi, efektivitas, dan kemampuan adaptasi lembaga publik terhadap perubahan lingkungan kebijakan (Zolak Poljašević, Gričnik, & Šarotar Žižek, 2025).

c. Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan unsur utama dalam administrasi negara karena menjadi instrumen resmi yang digunakan pemerintah untuk menentukan arah tindakan, menetapkan prioritas pembangunan, serta mengatur penyelesaian berbagai persoalan masyarakat melalui keputusan yang memiliki kekuatan hukum dan administratif. Keberadaan kebijakan publik memastikan bahwa penyelenggaraan pemerintahan tidak berjalan secara spontan, melainkan melalui proses perumusan yang mempertimbangkan kebutuhan publik, sumber daya yang tersedia, serta tujuan jangka panjang negara.

Proses kebijakan publik mencakup tahapan identifikasi masalah, perumusan alternatif, pengambilan keputusan, implementasi program, hingga evaluasi dampak sehingga administrasi negara memiliki kerangka kerja yang sistematis dalam menjalankan

fungsi pelayanan dan pengaturan sosial. Studi kebijakan publik modern menegaskan bahwa kebijakan publik merupakan serangkaian tindakan pemerintah yang dirancang untuk memecahkan masalah kolektif masyarakat melalui proses politik, administratif, dan institusional yang saling berkaitan (Howlett & Mukherjee, 2021).

d. **Proses Administrasi dan Prosedur Kerja**

Proses administrasi dan prosedur kerja merupakan unsur penting dalam administrasi negara karena menjadi mekanisme operasional yang mengatur bagaimana kebijakan diterjemahkan ke dalam tindakan nyata melalui alur kerja, tata naskah, sistem keputusan, serta koordinasi antar unit organisasi pemerintah. Kejelasan prosedur memastikan setiap pelayanan publik, penggunaan anggaran, serta pelaksanaan program berjalan konsisten, terdokumentasi, dan dapat diawasi sehingga mengurangi kesalahan administratif serta meningkatkan kepastian hukum bagi masyarakat.

Pendekatan administrasi modern memandang proses administrasi sebagai rangkaian kegiatan yang saling terhubung mulai dari pengumpulan informasi, komunikasi antar lembaga, pengambilan keputusan, hingga pelaksanaan tindakan birokrasi yang terstruktur. Kajian administrasi publik menjelaskan bahwa pendekatan berbasis proses melihat administrasi sebagai keterkaitan antara informasi, komunikasi, interaksi, dan keputusan yang bersama-sama menunjukkan negara dalam tindakan operasionalnya (Ziekow, 2021).

3. Fungsi Administrasi Negara

Fungsi administrasi negara berkaitan dengan keseluruhan peran pemerintah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, serta mengawasi kebijakan publik agar tujuan negara dapat tercapai secara tertib dan berkelanjutan. Fungsi ini mencakup pengelolaan sumber daya publik, penyediaan layanan kepada masyarakat, serta pengaturan kehidupan sosial melalui mekanisme hukum dan kelembagaan yang memastikan stabilitas serta kesejahteraan bersama.

Administrasi publik modern juga menekankan bahwa fungsi pemerintahan tidak hanya bersifat administratif, tetapi harus berorientasi pada pelayanan publik, penciptaan nilai publik, serta respons terhadap kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Studi administrasi publik menegaskan bahwa lembaga pemerintah menjalankan fungsi inti berupa perumusan kebijakan, implementasi program, serta penyampaian layanan publik untuk menghasilkan nilai bagi masyarakat dan menjaga legitimasi pemerintahan (Bryson, Crosby, & Bloomberg, 2021).

4. Prinsip-prinsip Administrasi Negara Modern

Administrasi negara modern berkembang mengikuti tuntutan tata kelola pemerintahan yang demokratis dan responsif terhadap masyarakat. Prinsip-prinsip ini menjadi pedoman agar birokrasi tidak hanya menjalankan prosedur, tetapi juga menghasilkan pelayanan yang berkualitas dan adil.

a. Legalitas

Legalitas merupakan prinsip fundamental dalam administrasi negara modern karena setiap tindakan pemerintah harus memiliki dasar hukum yang jelas agar kewenangan publik tidak digunakan secara sewenang-wenang dan tetap berada dalam kerangka konstitusi serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Prinsip ini memastikan bahwa keputusan administratif, penggunaan anggaran, serta pelaksanaan kebijakan publik memiliki legitimasi formal sekaligus memberikan kepastian hukum bagi masyarakat yang terdampak oleh tindakan pemerintah.

Penerapan legalitas juga berfungsi melindungi hak warga negara karena setiap kebijakan dapat diuji melalui mekanisme hukum apabila dinilai melanggar aturan atau merugikan kepentingan publik. Kajian hukum administrasi modern menegaskan bahwa prinsip legalitas menuntut seluruh aktivitas administrasi publik harus bersandar pada norma hukum yang sah serta dapat dipertanggungjawabkan melalui sistem peradilan dan pengawasan institusional (Craig, 2021).

b. Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan prinsip penting dalam administrasi negara modern karena menuntut setiap pejabat dan lembaga pemerintah bertanggung jawab atas keputusan, penggunaan sumber daya, serta hasil kebijakan yang dijalankan kepada publik dan lembaga pengawas. Prinsip ini memastikan bahwa kekuasaan administratif tidak hanya sah secara hukum, tetapi juga dapat dijelaskan secara transparan, dievaluasi kinerjanya, serta diperbaiki apabila tidak mencapai tujuan pelayanan masyarakat. Penerapan akuntabilitas dalam praktik pemerintahan mencakup penyusunan indikator kinerja, pelaporan program, audit keuangan, serta mekanisme pengawasan publik yang memungkinkan masyarakat menilai efektivitas dan integritas penyelenggaraan negara. Kajian tata kelola publik menegaskan bahwa akuntabilitas sektor publik merupakan kewajiban institusi pemerintah untuk menjelaskan dan mempertanggungjawabkan tindakan serta kinerjanya kepada pemangku kepentingan sebagai bagian dari sistem *good governance* (Bovens, Goodin, & Schillemans, 2021).

c. Transparansi

Transparansi merupakan prinsip penting dalam administrasi negara modern karena menuntut pemerintah membuka informasi kebijakan, proses pengambilan keputusan, serta penggunaan sumber daya publik agar dapat diketahui dan diawasi oleh masyarakat secara wajar dan sistematis. Keterbukaan ini memungkinkan publik memahami alasan kebijakan, menilai kinerja lembaga, serta memastikan bahwa tindakan pemerintah berjalan sesuai hukum, kepentingan umum, dan standar pelayanan yang telah ditetapkan.

Prinsip transparansi juga berfungsi memperkuat kualitas tata kelola karena informasi yang tersedia secara jelas dan mudah diakses membantu mencegah praktik penyimpangan, meningkatkan disiplin birokrasi, serta mendorong pengambilan keputusan yang lebih rasional dan berbasis data. OECD menegaskan bahwa transparansi dan akses terhadap informasi merupakan prinsip inti pemerintahan terbuka yang berperan

sebagai katalis bagi tata kelola yang baik serta memperkuat kepercayaan warga terhadap institusi publik (OECD, 2023) .

d. Profesionalitas

Profesionalitas merupakan prinsip penting dalam administrasi negara modern karena menuntut aparatur pemerintah menjalankan tugas berdasarkan kompetensi, standar kinerja, serta kode etik yang menjamin pelayanan publik dilakukan secara objektif dan berkualitas. Penerapan profesionalitas memastikan bahwa setiap keputusan administratif tidak didasarkan pada kepentingan pribadi atau tekanan politik, melainkan pada keahlian teknis, pertimbangan rasional, serta tanggung jawab terhadap kepentingan masyarakat.

Prinsip profesionalitas juga mencakup sistem merit dalam rekrutmen, pengembangan kapasitas aparatur, evaluasi kinerja yang transparan, serta pembinaan etika kerja sehingga birokrasi mampu beradaptasi dengan perubahan kebijakan dan kebutuhan publik yang semakin kompleks. Kajian administrasi publik menegaskan bahwa profesionalisme aparatur sipil merupakan fondasi bagi efektivitas organisasi sektor publik karena kompetensi, integritas, dan standar etika pegawai secara langsung menentukan kualitas layanan pemerintah kepada masyarakat (Kim, 2020).

e. Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan prinsip utama dalam administrasi negara modern karena menempatkan pemerintah sebagai penyelenggara layanan yang bertanggung jawab memenuhi kebutuhan dasar warga negara melalui penyediaan barang, jasa, dan pelayanan administratif secara adil serta mudah diakses. Orientasi pelayanan menuntut setiap kebijakan dan proses birokrasi dirancang untuk memberikan manfaat nyata bagi masyarakat sehingga administrasi negara tidak hanya menjalankan fungsi pengaturan, tetapi juga fungsi pelayanan yang responsif terhadap kebutuhan sosial.

Prinsip pelayanan publik juga menekankan pentingnya kualitas layanan yang mencakup aksesibilitas informasi, partisipasi masyarakat, responsivitas lembaga, serta perlakuan yang inklusif

tanpa diskriminasi sehingga setiap warga memperoleh hak yang sama dalam berhubungan dengan pemerintah. Pedoman pelayanan publik regional menegaskan bahwa sistem pelayanan pemerintah yang baik harus berlandaskan akses informasi, partisipasi, akuntabilitas, inklusivitas, dan responsivitas sebagai dasar untuk meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat (ASEAN, 2021).

5. Ruang Lingkup Administrasi Negara

Ruang lingkup administrasi negara mencakup berbagai bidang yang menunjukkan luasnya peran pemerintah dalam kehidupan masyarakat. Administrasi negara tidak hanya mengurus urusan internal birokrasi, tetapi juga mengelola berbagai sektor pembangunan nasional.

- a. Administrasi pemerintahan dan kebijakan publik
- b. Administrasi pembangunan dan perencanaan nasional
- c. Administrasi keuangan negara dan penganggaran
- d. Administrasi pelayanan publik
- e. Administrasi hubungan pusat dan daerah
- f. Administrasi sumber daya manusia aparatur

C. Hubungan antara Akuntabilitas dan Etika

Hubungan antara akuntabilitas dan etika dalam administrasi negara sangat erat karena keduanya sama-sama menjadi dasar moral dan sistemik dalam memastikan kekuasaan publik dijalankan secara benar, adil, serta berorientasi pada kepentingan masyarakat. Akuntabilitas menekankan kewajiban pertanggungjawaban atas tindakan dan hasil kebijakan, sedangkan etika memberikan standar nilai yang membimbing bagaimana kewenangan tersebut seharusnya digunakan agar tidak menyimpang dari prinsip kejujuran, keadilan, dan pelayanan publik.

Secara konseptual, etika berfungsi sebagai landasan normatif yang menentukan apakah suatu tindakan administratif pantas dilakukan, sementara akuntabilitas menyediakan mekanisme formal untuk menilai dan menguji tindakan tersebut melalui pelaporan, evaluasi, serta pengawasan. Tanpa etika, akuntabilitas dapat berubah menjadi sekadar prosedur administratif formal, dan tanpa akuntabilitas, nilai etika sulit

diwujudkan dalam praktik karena tidak ada sistem yang memastikan kepatuhan terhadap standar moral.

1. Etika Sebagai Dasar Moral Akuntabilitas

Etika berfungsi sebagai dasar moral akuntabilitas karena memberikan pedoman nilai tentang kejujuran, tanggung jawab, kepatutan, dan orientasi kepentingan publik yang harus melekat dalam setiap tindakan aparatur negara. Nilai-nilai etika tersebut memastikan bahwa kewajiban mempertanggungjawabkan kebijakan tidak hanya dipenuhi melalui laporan administratif, tetapi juga melalui perilaku yang adil, transparan, serta bebas dari konflik kepentingan yang dapat merugikan masyarakat. Ketika standar moral tertanam dalam praktik birokrasi, proses pertanggungjawaban menjadi lebih substansial karena tindakan pemerintah sejak awal diarahkan pada kepatuhan terhadap norma pelayanan publik.

Penerapan etika memperkuat akuntabilitas karena aparatur yang bekerja berdasarkan integritas cenderung mengambil keputusan yang dapat dijelaskan secara rasional, terbuka terhadap pengawasan, serta konsisten dengan aturan hukum dan kepentingan sosial. Etika juga membentuk kesadaran profesional bahwa kekuasaan publik adalah amanah yang harus dijaga melalui perilaku yang dapat dipercaya, sehingga pengawasan eksternal menjadi pelengkap dari kontrol moral internal yang sudah terbentuk. Studi administrasi publik menunjukkan bahwa sistem etika dan standar perilaku dalam organisasi pemerintah berperan penting dalam memperkuat akuntabilitas serta kepercayaan publik terhadap institusi negara (Menzel, 2021).

Hubungan antara etika dan akuntabilitas pada akhirnya menciptakan budaya organisasi yang menempatkan tanggung jawab moral sebagai bagian dari kinerja birokrasi, bukan sekadar kewajiban formal yang dipenuhi setelah kebijakan dijalankan. Kondisi ini mendorong aparatur negara bertindak hati-hati, terdokumentasi, dan terbuka terhadap evaluasi karena setiap keputusan dipahami memiliki konsekuensi hukum sekaligus konsekuensi moral di hadapan publik. Integrasi etika dalam sistem pertanggungjawaban menjadikan administrasi negara mampu menjaga integritas, meningkatkan kualitas

pelayanan, serta mempertahankan legitimasi pemerintahan secara berkelanjutan.

2. Akuntabilitas Sebagai Mekanisme Penguatan Etika

Akuntabilitas berfungsi sebagai mekanisme penguatan etika karena menyediakan sistem pertanggungjawaban yang memastikan setiap tindakan aparatur negara dapat diperiksa, dijelaskan, serta dinilai kesesuaiannya dengan norma moral dan aturan hukum yang berlaku. Keberadaan laporan kinerja, audit, standar operasional, serta keterbukaan informasi membuat nilai etika tidak berhenti pada komitmen pribadi, tetapi terikat dalam sistem organisasi yang menuntut konsistensi perilaku jujur dan profesional. Proses ini menjadikan etika bukan hanya pedoman abstrak, melainkan prinsip yang di internalisasi melalui prosedur kerja yang terukur dan pengawasan yang berkelanjutan.

Penerapan akuntabilitas juga menciptakan efek pencegahan karena aparatur negara memahami bahwa setiap keputusan dan penggunaan kewenangan memiliki jejak administratif yang dapat ditelusuri serta dievaluasi oleh lembaga pengawas maupun publik. Kondisi tersebut mendorong pegawai publik untuk mempertimbangkan aspek moral sebelum bertindak karena risiko penyimpangan akan lebih mudah terdeteksi melalui sistem pelaporan dan evaluasi kinerja yang transparan. Kajian tata kelola publik menegaskan bahwa mekanisme akuntabilitas institusional berperan penting dalam menanamkan perilaku etis serta mengurangi peluang penyalahgunaan kekuasaan dalam organisasi sektor publik (Bovens, 2020).

Integrasi akuntabilitas dalam budaya organisasi pemerintahan kemudian membangun lingkungan kerja yang menempatkan tanggung jawab moral sebagai bagian dari standar profesional yang harus dipenuhi oleh setiap aparatur. Lingkungan yang transparan dan terukur ini memperkuat disiplin organisasi, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta memastikan bahwa kebijakan publik dijalankan sesuai prinsip keadilan dan kepentingan umum. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa akuntabilitas bukan hanya alat kontrol administratif, tetapi juga instrumen strategis untuk membangun dan menjaga etika dalam administrasi negara secara berkelanjutan.

3. Keduanya Menjaga Integritas Administrasi Negara

Akuntabilitas dan etika secara bersama-sama menjaga integritas administrasi negara karena keduanya memastikan bahwa kewenangan publik dijalankan tidak hanya sesuai aturan formal tetapi juga selaras dengan nilai moral pelayanan masyarakat. Etika memberikan standar perilaku tentang kejujuran, tanggung jawab, serta kepatutan dalam pengambilan keputusan, sementara akuntabilitas menyediakan mekanisme pelaporan, pengawasan, dan evaluasi yang memastikan standar tersebut benar-benar diterapkan dalam praktik birokrasi. Kombinasi keduanya membentuk sistem yang mencegah penyalahgunaan wewenang, memperkuat disiplin organisasi, serta memastikan setiap tindakan pemerintah dapat dipertanggungjawabkan secara hukum dan moral.

Integritas administrasi negara akan terpelihara ketika nilai etika tertanam dalam budaya kerja dan diperkuat oleh sistem akuntabilitas yang transparan, terukur, serta dapat diuji oleh lembaga pengawas maupun masyarakat. Lingkungan kerja yang menuntut keterbukaan keputusan, dokumentasi tindakan, serta evaluasi kinerja secara rutin mendorong aparatur negara bertindak hati-hati dan profesional karena setiap kebijakan memiliki konsekuensi publik yang jelas. Studi tentang integritas sektor publik menegaskan bahwa sistem yang menggabungkan standar etika dengan mekanisme akuntabilitas institusional merupakan faktor utama dalam menjaga kepercayaan masyarakat serta mencegah korupsi dalam pemerintahan (Huberts, 2021).

Keterpaduan antara etika dan akuntabilitas juga memperkuat legitimasi pemerintahan karena masyarakat melihat bahwa proses administrasi dijalankan secara adil, terbuka, dan berorientasi pada kepentingan umum. Kepercayaan publik yang terbentuk dari integritas tersebut meningkatkan efektivitas kebijakan karena warga lebih bersedia mendukung program pemerintah dan mematuhi regulasi yang diterapkan. Sinergi ini menunjukkan bahwa integritas administrasi negara bukan hanya hasil dari aturan hukum, tetapi dari interaksi berkelanjutan antara nilai moral dan sistem pertanggungjawaban yang konsisten diterapkan dalam seluruh proses pemerintahan.

4. Keduanya Berorientasi pada Kepentingan Publik

Akuntabilitas dan etika sama-sama berorientasi pada kepentingan publik karena keduanya menempatkan masyarakat sebagai tujuan utama dari setiap kebijakan, tindakan administratif, dan penggunaan sumber daya negara. Etika memastikan bahwa keputusan pemerintah diambil secara adil, jujur, dan tidak diskriminatif sehingga tidak menyimpang dari kebutuhan serta hak warga negara. Akuntabilitas kemudian memastikan bahwa keputusan tersebut dapat dijelaskan, diawasi, serta dievaluasi oleh publik sehingga orientasi pelayanan benar-benar terjaga dalam praktik pemerintahan sehari-hari.

Orientasi pada kepentingan publik tercermin dalam tuntutan agar birokrasi tidak hanya patuh pada prosedur, tetapi juga mampu menghasilkan manfaat sosial yang nyata melalui pelayanan yang responsif, transparan, dan inklusif. Nilai etika pelayanan publik membentuk kesadaran aparatur bahwa kewenangan adalah amanah sosial, sedangkan mekanisme akuntabilitas menyediakan sistem pelaporan dan pengawasan yang memastikan amanah tersebut tidak disalahgunakan. Kajian administrasi publik modern menegaskan bahwa pelayanan kepentingan publik dan penciptaan nilai publik merupakan inti dari praktik administrasi negara kontemporer serta menjadi dasar legitimasi tindakan pemerintah (Bryson, Crosby, & Bloomberg, 2021).

Keselarasan antara etika dan akuntabilitas dalam orientasi publik juga memperkuat hubungan kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat karena warga melihat adanya komitmen moral sekaligus sistem formal yang menjaga kepentingannya. Kondisi ini meningkatkan partisipasi masyarakat, memperkuat kepatuhan terhadap kebijakan, serta mendorong keberhasilan program pembangunan karena publik merasa dilibatkan dan dilindungi. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa orientasi pada kepentingan publik bukan hanya tujuan normatif, tetapi prinsip operasional yang diwujudkan melalui integrasi nilai etika dan mekanisme akuntabilitas dalam seluruh proses administrasi negara.

5. Menjadi Fondasi Tata Kelola Pemerintahan yang Baik

Akuntabilitas dan etika menjadi fondasi tata kelola pemerintahan yang baik karena keduanya memastikan bahwa kekuasaan publik dijalankan secara transparan, bertanggung jawab, serta berorientasi pada

kepentingan masyarakat luas. Etika memberikan standar nilai yang membimbing perilaku aparaturnya agar keputusan diambil secara jujur, adil, dan bebas dari konflik kepentingan, sementara akuntabilitas menyediakan mekanisme formal untuk memastikan bahwa setiap tindakan dapat diawasi, dilaporkan, dan dievaluasi. Integrasi kedua aspek ini membentuk sistem pemerintahan yang tidak hanya efektif secara administratif tetapi juga legitimate secara moral dan sosial.

Tata kelola pemerintahan yang baik membutuhkan institusi yang mampu menunjukkan kinerja yang dapat dipertanggungjawabkan sekaligus menjaga integritas dalam seluruh proses pengambilan keputusan dan pelayanan publik. Keberadaan sistem pelaporan, audit, keterbukaan informasi, serta kode etik organisasi memperkuat disiplin birokrasi dan menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga negara. Kajian tata kelola publik global menegaskan bahwa institusi yang efektif, akuntabel, dan inklusif merupakan unsur utama dalam membangun pemerintahan yang baik dan berkelanjutan (*United Nations*, 2022).

Fondasi tata kelola yang dibangun melalui etika dan akuntabilitas juga mendorong stabilitas kebijakan karena masyarakat lebih percaya pada pemerintah yang bekerja secara terbuka dan konsisten terhadap aturan. Kepercayaan tersebut meningkatkan partisipasi publik, memperkuat kepatuhan terhadap regulasi, serta mendukung keberhasilan program pembangunan jangka panjang. Hubungan ini menunjukkan bahwa tata kelola pemerintahan yang baik tidak hanya ditentukan oleh struktur kelembagaan, tetapi oleh konsistensi penerapan nilai moral dan sistem pertanggungjawaban dalam seluruh praktik administrasi negara.

D. Tujuan dan Manfaat Kajian Buku

Kajian buku Akuntabilitas Publik dan Etika Administrasi Negara bertujuan memberikan pemahaman konseptual dan praktis mengenai bagaimana penyelenggaraan pemerintahan harus dijalankan secara bertanggung jawab, transparan, serta berlandaskan nilai moral pelayanan publik. Kajian ini tidak hanya membahas aspek teori administrasi negara, tetapi juga membahas keterkaitan antara sistem pertanggungjawaban, perilaku etis aparaturnya, serta mekanisme tata kelola pemerintahan yang

mampu membangun kepercayaan masyarakat dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

1. Tujuan Kajian Buku

- a. Memahami Konsep Dasar Akuntabilitas Publik dan Etika Administrasi
Memberikan landasan teoritis tentang makna akuntabilitas, integritas, tanggung jawab publik, serta nilai etika yang harus melekat pada aparatur negara dalam menjalankan kewenangan pemerintahan.
- b. Menjelaskan Hubungan Antara Sistem Pertanggungjawaban dan Perilaku Etis Aparatur
Mengkaji bagaimana mekanisme pelaporan, audit, pengawasan, serta standar profesional dapat memperkuat perilaku etis dalam birokrasi dan mencegah penyalahgunaan wewenang.
- c. Menganalisis Peran Akuntabilitas dan Etika dalam Tata Kelola Pemerintahan Modern
Membahas kontribusi kedua aspek tersebut dalam mewujudkan transparansi, efektivitas kebijakan, pelayanan publik berkualitas, serta pemerintahan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat.
- d. Memberikan Kerangka Analisis Bagi Evaluasi Kinerja Sektor Publik
Membantu pembaca memahami indikator keberhasilan administrasi negara yang tidak hanya diukur dari output program, tetapi juga dari integritas proses, kepatuhan hukum, dan kepuasan masyarakat.
- e. Mendorong Penguatan Budaya Integritas dalam Organisasi Pemerintah
Menjadikan buku sebagai referensi untuk membangun kesadaran profesional aparatur mengenai pentingnya tanggung jawab moral, kejujuran, serta orientasi pelayanan publik.

2. Manfaat Kajian Buku

a. Manfaat Akademik

- 1) Menjadi sumber referensi ilmiah bagi mahasiswa, dosen, dan peneliti dalam bidang administrasi publik, kebijakan publik, dan tata kelola pemerintahan.
- 2) Membantu memperkaya kajian teoritis tentang hubungan antara akuntabilitas, etika, dan *good governance*.
- 3) Menjadi dasar untuk pengembangan penelitian lanjutan mengenai reformasi birokrasi dan integritas sektor publik.

b. Manfaat Praktis bagi Aparatur Pemerintah

- 1) Memberikan panduan konseptual dalam menjalankan tugas pemerintahan secara profesional dan bertanggung jawab.
- 2) Membantu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan melalui pemahaman standar etika dan sistem pertanggungjawaban.
- 3) Menjadi referensi dalam penyusunan kebijakan, standar pelayanan, serta sistem pengawasan internal.

c. Manfaat bagi Masyarakat dan Tata Kelola Publik

- 1) Meningkatkan kesadaran masyarakat tentang hak memperoleh pelayanan publik yang transparan dan akuntabel.
- 2) Mendukung terciptanya partisipasi publik dalam pengawasan kebijakan pemerintah.
- 3) Memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi negara melalui pemahaman prinsip integritas administrasi.

d. Manfaat Strategis bagi Reformasi Birokrasi

- 1) Menjadi dasar penguatan sistem merit, transparansi, serta evaluasi kinerja berbasis hasil.
- 2) Mendukung pembangunan budaya organisasi pemerintah yang berorientasi pelayanan.
- 3) Membantu menciptakan birokrasi yang bersih, responsif, dan adaptif terhadap perubahan sosial.

BAB II

KONSEP DAN LANDASAN TEORETIS AKUNTABILITAS PUBLIK

Akuntabilitas publik merupakan prinsip dasar dalam penyelenggaraan pemerintahan yang menuntut setiap lembaga dan pejabat publik untuk mempertanggungjawabkan kewenangan, penggunaan sumber daya, serta hasil kebijakan kepada masyarakat secara transparan dan terukur. Konsep ini berkembang seiring meningkatnya tuntutan tata kelola yang baik, partisipasi warga, serta kebutuhan akan sistem administrasi yang mampu menjamin integritas, efisiensi, dan kepercayaan publik terhadap institusi negara.

Landasan teoretis akuntabilitas publik bertumpu pada hubungan antara pemberi mandat dan pelaksana mandat yang menekankan kewajiban pelaporan, mekanisme pengawasan, serta evaluasi kinerja sebagai bagian dari sistem kontrol demokratis. Dalam praktiknya, kerangka teoretis tersebut diwujudkan melalui regulasi, standar pelayanan, sistem pelaporan kinerja, serta mekanisme audit dan pengawasan sosial yang memastikan setiap kebijakan publik dijalankan secara bertanggung jawab dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

A. Pengertian dan Karakteristik Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas publik menjadi salah satu prinsip utama dalam penyelenggaraan pemerintahan dan organisasi sektor publik karena berkaitan langsung dengan tanggung jawab penggunaan kewenangan, sumber daya, serta hasil kebijakan kepada masyarakat. Pemahaman mengenai pengertian dan karakteristik akuntabilitas publik penting untuk menjelaskan bagaimana sistem pertanggungjawaban dibangun, dijalankan, dan diawasi agar tata kelola pemerintahan berlangsung transparan, efektif, serta berorientasi pada kepentingan publik.

1. Pengertian Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas publik merujuk pada kewajiban lembaga pemerintah dan organisasi sektor publik untuk mempertanggungjawabkan setiap keputusan, tindakan, penggunaan anggaran, serta hasil program kepada masyarakat sebagai pemegang kedaulatan dan penerima manfaat kebijakan. Prinsip ini menekankan bahwa kekuasaan yang diberikan kepada pejabat publik tidak bersifat bebas, melainkan harus disertai mekanisme pelaporan, pengawasan, dan evaluasi yang memungkinkan masyarakat menilai kinerja secara terbuka dan rasional. Dalam praktik administrasi modern, akuntabilitas publik juga mencakup transparansi informasi, kejelasan prosedur, serta kesediaan institusi untuk menerima koreksi, audit, dan konsekuensi apabila terjadi penyimpangan dari tujuan pelayanan publik.

Akuntabilitas publik tidak hanya dipahami sebagai kewajiban administratif untuk menyusun laporan, tetapi juga sebagai sistem hubungan antara pemberi mandat dan pelaksana mandat yang menuntut adanya justifikasi atas kebijakan serta bukti capaian kinerja yang terukur. Dimensi ini meliputi akuntabilitas keuangan, akuntabilitas kinerja, akuntabilitas hukum, dan akuntabilitas moral, sehingga pertanggungjawaban publik menjadi instrumen penting dalam mencegah korupsi, meningkatkan efisiensi, serta menjaga legitimasi pemerintahan. Bovens menegaskan bahwa akuntabilitas publik merupakan hubungan sosial di mana seorang aktor memiliki kewajiban menjelaskan dan mempertanggungjawabkan tindakannya kepada forum yang berwenang untuk menilai serta memberikan konsekuensi atas tindakan tersebut (Bovens, 2021).

Perkembangan tata kelola pemerintahan Digital semakin memperluas makna akuntabilitas publik karena masyarakat kini memiliki akses lebih besar terhadap data, informasi kebijakan, serta proses pengambilan keputusan melalui sistem elektronik dan *platform* keterbukaan informasi. Kondisi tersebut mendorong institusi publik untuk membangun sistem manajemen kinerja berbasis indikator yang jelas, pelaporan berbasis teknologi, serta mekanisme partisipasi publik yang memungkinkan kontrol sosial berjalan lebih efektif dan berkelanjutan. Akuntabilitas publik pada akhirnya menjadi fondasi

utama bagi terwujudnya pemerintahan yang transparan, responsif, dan dipercaya masyarakat karena setiap kebijakan tidak hanya harus sah secara hukum, tetapi juga dapat dipertanggungjawabkan secara etis, profesional, dan sosial.

2. Karakteristik Akuntabilitas Publik

a. Adanya Kewajiban Pertanggungjawaban

Kewajiban pertanggungjawaban merupakan karakteristik utama akuntabilitas publik karena setiap pejabat, institusi, maupun organisasi sektor publik yang menerima mandat dari masyarakat harus mampu menjelaskan tindakan, keputusan, serta penggunaan sumber daya yang berada dalam kewenangannya secara terbuka dan rasional. Karakteristik ini menegaskan bahwa kekuasaan publik selalu disertai tuntutan untuk memberikan laporan, alasan kebijakan, serta bukti kinerja sehingga masyarakat, lembaga pengawas, dan sistem hukum dapat menilai apakah pelaksanaan tugas telah sesuai dengan tujuan pelayanan publik. Dalam kajian administrasi publik modern, akuntabilitas dipahami sebagai hubungan di mana seorang aktor memiliki kewajiban untuk menjelaskan dan membenarkan tindakannya kepada pihak lain yang berwenang menilai serta memberikan konsekuensi atas tindakan tersebut (Bovens & Wille, 2021).

Keberadaan kewajiban pertanggungjawaban juga menunjukkan bahwa akuntabilitas publik tidak berhenti pada penyusunan laporan administratif, tetapi mencakup proses penyampaian informasi yang jujur, kesiapan untuk diaudit, serta kesediaan menerima evaluasi maupun sanksi apabila terjadi penyimpangan dari standar pelayanan atau aturan hukum. Karakteristik ini menuntut adanya sistem dokumentasi yang baik, indikator kinerja yang jelas, serta mekanisme pengawasan internal dan eksternal agar setiap kebijakan dapat ditelusuri prosesnya, diukur hasilnya, dan dipertanggungjawabkan dampaknya kepada masyarakat. Melalui kewajiban pertanggungjawaban yang kuat, institusi publik dapat membangun legitimasi, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta memastikan bahwa setiap penggunaan kekuasaan benar-benar diarahkan untuk kepentingan

umum dan bukan untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu.

b. **Transparansi Informasi**

Transparansi informasi menjadi karakteristik penting dalam akuntabilitas publik karena penyelenggara pemerintahan wajib membuka akses terhadap data, kebijakan, serta proses pengambilan keputusan agar masyarakat dapat mengetahui bagaimana kewenangan dan sumber daya publik digunakan. Keterbukaan ini memungkinkan publik, lembaga pengawas, dan pemangku kepentingan lain untuk melakukan pemantauan, memberikan masukan, serta menilai apakah tindakan pemerintah telah sesuai dengan hukum, standar pelayanan, dan kepentingan umum. Kajian administrasi publik menjelaskan bahwa transparansi pada sektor publik dipahami sebagai ketersediaan informasi mengenai organisasi atau aktor yang memungkinkan pihak eksternal memantau kinerja internal organisasi tersebut (Lnenicka, 2021).

Keberadaan transparansi informasi juga memperkuat fungsi akuntabilitas karena informasi yang terbuka membantu meningkatkan kepercayaan publik, memperbaiki kualitas pengambilan keputusan, serta memastikan penggunaan sumber daya publik dilakukan secara bertanggung jawab dan dapat ditelusuri. Praktik transparansi mencakup penyediaan laporan keuangan yang jelas, publikasi kinerja program, akses terhadap dokumen kebijakan, serta penggunaan sistem Digital dan *E-government* yang memudahkan masyarakat memperoleh informasi secara cepat dan akurat. Melalui transparansi yang konsisten dan terstruktur, hubungan antara pemerintah dan masyarakat menjadi lebih partisipatif, pengawasan sosial berjalan lebih efektif, serta potensi penyalahgunaan kewenangan dapat diminimalkan karena setiap tindakan publik berada dalam ruang kontrol yang terbuka.

c. **Keterukuran Kinerja**

Keterukuran kinerja menjadi salah satu karakteristik penting dalam akuntabilitas publik karena lembaga pemerintah dan

organisasi sektor publik harus mampu menunjukkan hasil kerja yang dapat dinilai secara objektif melalui indikator, target, serta standar capaian yang jelas. Pengukuran kinerja memungkinkan setiap program, penggunaan anggaran, dan pelayanan publik dievaluasi berdasarkan tingkat efisiensi, efektivitas, serta manfaat nyata bagi masyarakat sehingga proses pertanggungjawaban tidak hanya bersifat administratif, tetapi berbasis bukti dan data yang terverifikasi. Kajian tentang sektor publik menegaskan bahwa sistem pengukuran kinerja merupakan kunci untuk memberikan informasi mengenai ekonomi, efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas organisasi publik sehingga hasil kerja dapat dipantau serta dinilai secara sistematis (Murti, 2021). Keberadaan keterukuran kinerja juga mendorong institusi publik untuk menyusun perencanaan strategis, indikator kinerja utama, serta laporan capaian yang terstruktur agar setiap kebijakan memiliki tolok ukur yang dapat dibandingkan dari waktu ke waktu. Sistem ini memperkuat fungsi pengawasan internal maupun eksternal karena data kinerja yang terukur membantu auditor, lembaga legislatif, dan masyarakat dalam menilai keberhasilan program serta mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Melalui kinerja yang terukur dan terdokumentasi secara konsisten, akuntabilitas publik menjadi lebih kuat karena pertanggungjawaban tidak hanya didasarkan pada pernyataan normatif, tetapi pada capaian konkret yang dapat diuji, dianalisis, dan dipertanggungjawabkan secara profesional.

d. Kepatuhan terhadap Aturan dan Etika

Kepatuhan terhadap aturan dan etika merupakan karakteristik mendasar dalam akuntabilitas publik karena setiap penyelenggara pemerintahan wajib menjalankan tugas sesuai dengan peraturan perundang-undangan, standar prosedur, serta norma moral pelayanan publik yang berlaku. Kepatuhan ini memastikan bahwa penggunaan kewenangan tidak dilakukan secara sewenang-wenang, melainkan berada dalam kerangka hukum, integritas organisasi, serta nilai profesional yang melindungi kepentingan masyarakat dari penyalahgunaan kekuasaan. Kajian administrasi publik menunjukkan bahwa etika

dan akuntabilitas merupakan unsur minimum yang tidak terpisahkan dalam fungsi pemerintahan karena keduanya berperan penting dalam membangun kepercayaan publik, mencegah penyalahgunaan kekuasaan, serta menjamin tata kelola yang baik (Giwa & Ulabor, 2024) .

Kepatuhan terhadap aturan dan etika juga menuntut adanya sistem pengendalian internal, kode etik aparatur, serta mekanisme disiplin yang memastikan setiap kebijakan, keputusan, dan tindakan administratif dapat diuji kesesuaiannya dengan hukum maupun prinsip moral pelayanan publik. Praktik ini tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol formal, tetapi juga membangun budaya organisasi yang menempatkan integritas, kejujuran, dan tanggung jawab sebagai standar perilaku dalam penyelenggaraan layanan publik. Melalui kepatuhan yang konsisten terhadap hukum dan etika, akuntabilitas publik menjadi lebih kuat karena setiap tindakan pemerintah memiliki legitimasi normatif, dapat dipertanggungjawabkan secara profesional, serta mampu menjaga kepercayaan masyarakat terhadap institusi negara.

e. Mekanisme Pengawasan dan Evaluasi

Mekanisme pengawasan dan evaluasi menjadi karakteristik penting dalam akuntabilitas publik karena setiap pelaksanaan kebijakan, penggunaan anggaran, serta penyelenggaraan pelayanan publik harus dapat dipantau, diperiksa, dan dinilai secara sistematis oleh lembaga internal maupun eksternal. Keberadaan sistem pengawasan memastikan bahwa proses administrasi berjalan sesuai peraturan, target kinerja, serta prinsip efisiensi dan integritas, sementara evaluasi berfungsi untuk menilai keberhasilan program sekaligus mengidentifikasi penyimpangan atau kelemahan yang memerlukan perbaikan kebijakan. Studi tata kelola sektor publik menegaskan bahwa akuntabilitas pemerintahan menuntut adanya proses monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan agar kinerja organisasi dapat dinilai secara objektif dan dijadikan dasar peningkatan kualitas pelayanan publik (OECD, 2020).

Mekanisme pengawasan dan evaluasi juga mencakup audit keuangan, audit kinerja, pengawasan legislatif, sistem pengendalian internal, serta keterlibatan masyarakat melalui kontrol sosial dan transparansi informasi publik. Sistem tersebut membantu memastikan bahwa setiap tindakan pemerintah dapat ditelusuri prosesnya, diukur hasilnya, serta dipertanggungjawabkan dampaknya secara administratif, hukum, maupun moral kepada masyarakat. Melalui pengawasan yang konsisten dan evaluasi berbasis data, akuntabilitas publik menjadi lebih efektif karena penyelenggaraan pemerintahan tidak hanya dinilai dari kepatuhan prosedur, tetapi juga dari hasil nyata, kualitas layanan, serta manfaat kebijakan bagi kepentingan publik.

f. Keterbukaan terhadap Konsekuensi

Keterbukaan terhadap konsekuensi merupakan karakteristik penting dalam akuntabilitas publik karena setiap pejabat dan institusi yang menjalankan kewenangan publik harus siap menerima hasil penilaian atas tindakan, keputusan, maupun kebijakan yang diambil, baik berupa penghargaan, koreksi, maupun sanksi apabila terjadi pelanggaran. Prinsip ini menegaskan bahwa pertanggungjawaban publik tidak berhenti pada penyampaian laporan atau penjelasan administratif, tetapi juga mencakup kesiapan untuk menghadapi konsekuensi hukum, administratif, politik, maupun moral sebagai bagian dari sistem kontrol demokratis. Kajian tata kelola publik menunjukkan bahwa dalam hubungan akuntabilitas, seorang aktor tidak hanya berkewajiban menjelaskan dan membenarkan tindakannya, tetapi juga dapat dinilai serta dikenai konsekuensi oleh pihak yang memiliki kewenangan untuk menilai tindakan tersebut (Maggetti, 2023).

Keterbukaan terhadap konsekuensi juga memperkuat integritas organisasi publik karena adanya kemungkinan sanksi atau koreksi mendorong pejabat untuk bekerja lebih hati-hati, transparan, dan sesuai prosedur dalam menjalankan tugas pelayanan masyarakat. Mekanisme ini biasanya diwujudkan melalui sistem disiplin aparatur, audit investigatif, pengawasan

legislatif, kontrol peradilan, serta evaluasi publik yang memungkinkan setiap pelanggaran atau ketidakefisienan ditindaklanjuti secara formal dan terstruktur. Melalui kesiapan menerima konsekuensi secara profesional dan terbuka, akuntabilitas publik menjadi lebih substantif karena kekuasaan tidak hanya diawasi secara administratif, tetapi juga diikat oleh tanggung jawab nyata yang menjamin bahwa setiap tindakan pemerintah tetap berada dalam koridor hukum, etika, dan kepentingan masyarakat.

g. Orientasi pada Kepentingan Masyarakat

Orientasi pada kepentingan masyarakat merupakan karakteristik utama dalam akuntabilitas publik karena seluruh kewenangan, kebijakan, dan penggunaan sumber daya negara pada dasarnya ditujukan untuk memenuhi kebutuhan warga serta meningkatkan kesejahteraan publik secara adil dan berkelanjutan. Prinsip ini menuntut agar setiap proses perencanaan, pelaksanaan program, hingga evaluasi kebijakan selalu mempertimbangkan manfaat nyata bagi masyarakat, bukan sekadar kepatuhan administratif atau pencapaian target internal organisasi. Literatur administrasi publik modern menegaskan bahwa akuntabilitas sektor publik berkaitan erat dengan kewajiban organisasi pemerintah untuk menunjukkan bahwa tindakan dan hasil kebijakannya memberikan nilai publik (*public value*) bagi masyarakat sebagai pemegang kepentingan utama (Bryson, Crosby, & Bloomberg, 2020).

Orientasi pada kepentingan masyarakat juga mendorong lembaga publik untuk membuka ruang partisipasi warga, memperhatikan aspirasi kelompok rentan, serta memastikan pelayanan publik diberikan secara adil, responsif, dan berkualitas. Pendekatan ini menekankan bahwa ukuran keberhasilan akuntabilitas tidak hanya dilihat dari laporan keuangan atau kepatuhan prosedur, tetapi dari sejauh mana kebijakan mampu menyelesaikan masalah publik, meningkatkan akses layanan, serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Melalui orientasi yang konsisten pada kepentingan masyarakat, akuntabilitas

publik menjadi lebih substantif karena pertanggungjawaban tidak hanya bersifat formal, tetapi benar-benar menunjukkan bahwa kekuasaan dijalankan untuk menghasilkan manfaat sosial yang nyata dan dapat dirasakan secara luas.

B. Jenis dan Dimensi Akuntabilitas (*Vertical*, Vertikal, Sosial)

Dimensi akuntabilitas menunjukkan arah pertanggungjawaban suatu lembaga publik terhadap pihak yang memiliki kewenangan, kepentingan, atau hak untuk melakukan pengawasan. Pembagian dimensi ini membantu memahami bahwa akuntabilitas tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencakup kontrol kelembagaan serta keterlibatan masyarakat dalam memastikan transparansi dan tanggung jawab penyelenggaraan pemerintahan.

1. Akuntabilitas Vertikal

Akuntabilitas vertikal merupakan pertanggungjawaban yang berlangsung secara hierarkis dari level organisasi yang lebih rendah kepada otoritas yang lebih tinggi dalam struktur pemerintahan atau lembaga. Sistem ini menekankan kepatuhan terhadap aturan, kebijakan, dan standar yang telah ditetapkan oleh pimpinan atau lembaga pengendali.

a. Karakteristik Akuntabilitas Vertikal

Akuntabilitas vertikal menggambarkan hubungan pertanggungjawaban yang berlangsung secara hierarkis dalam struktur pemerintahan atau organisasi publik, di mana pejabat atau unit kerja pada tingkat bawah wajib melaporkan tindakan, penggunaan sumber daya, serta hasil kinerjanya kepada otoritas yang lebih tinggi sebagai pemegang kewenangan formal. Karakteristik utama dari akuntabilitas vertikal terletak pada keberadaan rantai komando yang jelas, sistem pelaporan administratif yang terstandar, serta mekanisme evaluasi berbasis regulasi yang memungkinkan pimpinan melakukan pengawasan terhadap kepatuhan kebijakan dan pencapaian target organisasi. Literatur administrasi publik menjelaskan bahwa akuntabilitas vertikal merupakan bentuk pertanggungjawaban ketika suatu

lembaga atau unit “*held accountable hierarchically superior*” sehingga hubungan kontrol dan penilaian berjalan melalui struktur otoritas formal (Schillemans, 2024).

Karakteristik lain dari akuntabilitas vertikal terlihat pada penekanan terhadap kepatuhan hukum, prosedur birokrasi, dan standar operasional yang mengikat setiap pelaksana kebijakan agar tidak menyimpang dari mandat organisasi maupun peraturan perundang-undangan. Sistem ini biasanya diwujudkan melalui instrumen formal seperti laporan kinerja, audit internal, monitoring anggaran, serta penilaian berbasis indikator yang memungkinkan pimpinan menilai efektivitas program sekaligus mengurangi asimetri informasi antara pelaksana dan pengambil keputusan. Mekanisme tersebut juga berkaitan erat dengan teori hubungan principal-agent dalam sektor publik, karena struktur hierarkis dibentuk untuk memastikan agen melaksanakan kebijakan sesuai tujuan organisasi serta mencegah penyimpangan akibat perbedaan kepentingan atau informasi.

b. Tujuan Akuntabilitas Vertikal

Tujuan utama akuntabilitas vertikal berkaitan dengan memastikan bahwa setiap unit organisasi publik dan setiap pejabat pelaksana kebijakan menjalankan tugasnya sesuai dengan mandat, peraturan, serta tujuan strategis yang telah ditetapkan oleh otoritas yang lebih tinggi dalam struktur pemerintahan. Sistem ini dibangun untuk menciptakan hubungan pertanggungjawaban yang jelas sehingga setiap keputusan administratif, penggunaan anggaran, dan pelaksanaan program dapat dilaporkan secara sistematis kepada pimpinan sebagai pemegang kewenangan formal. Akuntabilitas vertikal juga bertujuan menjaga konsistensi kebijakan di seluruh tingkatan birokrasi agar implementasi tidak menyimpang dari rencana pembangunan maupun prioritas nasional yang telah ditentukan. Selain itu, mekanisme ini berfungsi sebagai sarana pengendalian organisasi yang memungkinkan pimpinan melakukan monitoring, evaluasi, serta koreksi terhadap kinerja unit kerja secara berkelanjutan berdasarkan indikator yang terukur. Kajian administrasi publik modern menjelaskan bahwa kewajiban

pejabat publik untuk menjelaskan dan membenarkan tindakannya kepada atasan administratif merupakan inti dari *hierarchical accountability* yang menjadi instrumen penting dalam mengarahkan perilaku birokrasi (Li, 2025).

Tujuan berikutnya dari akuntabilitas vertikal adalah meningkatkan disiplin birokrasi melalui penerapan standar operasional, sistem pelaporan formal, serta mekanisme audit yang memastikan setiap proses kerja dapat ditelusuri secara administratif maupun hukum. Melalui struktur tanggung jawab yang jelas, organisasi publik dapat meminimalkan risiko penyalahgunaan kewenangan karena setiap tindakan pejabat selalu berada dalam pengawasan otoritas yang memiliki hak untuk mengevaluasi maupun memberikan sanksi. Akuntabilitas vertikal juga membantu mengurangi kesenjangan informasi antara pimpinan dan pelaksana lapangan sehingga proses pengambilan keputusan strategis dapat dilakukan berdasarkan data yang akurat dan laporan kinerja yang terdokumentasi. Fungsi ini penting dalam organisasi pemerintahan modern yang kompleks karena keberhasilan kebijakan sering kali bergantung pada koordinasi antarlevel birokrasi yang membutuhkan kontrol administratif yang kuat. Dengan demikian, tujuan pengawasan dalam akuntabilitas vertikal bukan hanya bersifat represif, tetapi juga preventif untuk memastikan pelaksanaan kebijakan tetap berada dalam jalur yang benar sejak tahap perencanaan hingga evaluasi.

c. Contoh Penerapan

Contoh penerapan akuntabilitas vertikal dapat dilihat dalam praktik pelaporan kinerja birokrasi ketika unit kerja pemerintah wajib menyampaikan laporan realisasi program, penggunaan anggaran, serta capaian indikator kepada kementerian atau pimpinan lembaga sebagai bentuk pertanggungjawaban administratif yang terstruktur. Mekanisme ini biasanya diwujudkan melalui sistem laporan tahunan, evaluasi berbasis indikator, serta pemeriksaan internal yang memastikan setiap kegiatan operasional sesuai dengan kebijakan nasional dan standar yang ditetapkan oleh otoritas yang lebih tinggi. Dalam

kajian administrasi publik kontemporer dijelaskan bahwa akuntabilitas vertikal menunjukkan hubungan tanggung jawab yang berjalan melalui jalur hierarkis organisasi sehingga pejabat publik harus menjelaskan dan membenarkan kinerjanya kepada otoritas administratif yang berada di atasnya (Agyemang, 2024). Contoh lain tampak pada proses pengawasan anggaran negara di mana pemerintah daerah diwajibkan menyampaikan laporan keuangan, laporan kinerja pembangunan, serta dokumen pertanggungjawaban penggunaan dana kepada pemerintah pusat untuk dilakukan evaluasi dan verifikasi sebelum program berikutnya disetujui. Praktik ini menunjukkan bahwa akuntabilitas vertikal berfungsi sebagai instrumen kontrol fiskal yang memastikan penggunaan sumber daya publik tetap berada dalam batas kewenangan serta sesuai dengan prioritas pembangunan nasional yang telah direncanakan secara strategis. Penerapan tersebut juga terlihat pada sistem audit internal organisasi pemerintah yang mengharuskan setiap satuan kerja menyediakan dokumen, bukti transaksi, serta laporan pelaksanaan kegiatan untuk diperiksa oleh inspektorat atau lembaga pengawasan yang memiliki otoritas struktural lebih tinggi.

Contoh penerapan akuntabilitas vertikal juga dapat ditemukan dalam sistem manajemen kinerja pegawai sektor publik ketika atasan langsung melakukan penilaian terhadap pencapaian target kerja, kepatuhan prosedur, serta kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai sebagai dasar pemberian evaluasi maupun pembinaan karier. Sistem penilaian berjenjang seperti ini membantu memastikan bahwa pelaksanaan kebijakan publik tidak hanya berjalan sesuai prosedur, tetapi juga menghasilkan output yang dapat diukur dan dipertanggungjawabkan secara administratif dalam rantai komando organisasi. Melalui berbagai praktik tersebut, akuntabilitas vertikal berperan sebagai mekanisme penting yang menghubungkan perencanaan kebijakan di tingkat pimpinan dengan pelaksanaan teknis di tingkat operasional sehingga seluruh proses pemerintahan dapat dikendalikan secara sistematis dan terdokumentasi.

2. Akuntabilitas *Vertical*

Akuntabilitas *Vertical* adalah pertanggungjawaban antar lembaga atau institusi yang memiliki posisi relatif setara dalam sistem pemerintahan. Mekanisme ini berfungsi sebagai sistem pengawasan timbal balik untuk menjaga keseimbangan kekuasaan.

a. Karakteristik Akuntabilitas *Vertical*

Akuntabilitas *Vertical* menunjukkan hubungan pertanggungjawaban antar lembaga atau institusi publik yang memiliki posisi relatif setara dalam struktur pemerintahan, di mana masing-masing lembaga menjalankan fungsi pengawasan, evaluasi, dan kontrol terhadap kinerja lembaga lain guna memastikan kebijakan publik dilaksanakan sesuai hukum dan kepentingan masyarakat. Karakteristik utama dari akuntabilitas *Vertical* terletak pada mekanisme *checks and balances* yang memungkinkan lembaga legislatif, badan audit, maupun institusi pengawas independen menilai tindakan eksekutif atau organisasi publik melalui prosedur formal seperti pemeriksaan dokumen, rapat pengawasan, serta penilaian kebijakan. Kajian administrasi publik modern menegaskan bahwa akuntabilitas *Vertical* merujuk pada proses ketika lembaga negara saling mengawasi dan menuntut pertanggungjawaban satu sama lain dalam sistem kelembagaan yang setara untuk menjaga integritas pemerintahan (Schillemans, 2024).

Karakteristik lain dari akuntabilitas *Vertical* terlihat pada orientasinya terhadap penguatan transparansi kelembagaan dan pencegahan konsentrasi kekuasaan, karena setiap keputusan strategis dapat diuji melalui prosedur pengawasan lintas institusi yang memiliki kewenangan berbeda namun saling melengkapi. Sistem ini biasanya diwujudkan melalui audit eksternal, pengawasan parlemen, komisi etik, serta lembaga pengendali yang berfungsi memastikan penggunaan anggaran, implementasi program, dan kepatuhan hukum berjalan sesuai standar nasional. Keberadaan mekanisme tersebut menciptakan kontrol institusional yang tidak bergantung pada garis komando administratif, melainkan pada aturan hukum, mandat konstitusi,

serta sistem pengawasan formal yang memberikan legitimasi terhadap tindakan lembaga publik.

b. Tujuan Akuntabilitas *Vertical*

Akuntabilitas *Vertical* bertujuan memastikan adanya pengawasan timbal balik antar lembaga publik yang memiliki kedudukan relatif setara sehingga setiap kebijakan, penggunaan anggaran, serta tindakan administratif dapat diperiksa melalui mekanisme kontrol institusional yang sah dan transparan. Tujuan ini penting untuk menjaga keseimbangan kekuasaan dalam sistem pemerintahan karena keberadaan pengawasan lintas lembaga memungkinkan setiap keputusan strategis diuji berdasarkan aturan hukum, standar kinerja, serta kepentingan publik yang lebih luas. Literatur tata kelola publik menjelaskan bahwa akuntabilitas *Vertical* merujuk pada proses ketika lembaga negara dengan kewenangan berbeda saling memantau, mengevaluasi, dan menuntut pertanggungjawaban satu sama lain sebagai bagian dari desain institusional demokrasi modern (Bovens, Goodin, & Schillemans, 2021).

Tujuan lainnya adalah meningkatkan kualitas kebijakan publik melalui proses evaluasi antar lembaga yang memungkinkan adanya koreksi, rekomendasi, serta penyempurnaan program sebelum maupun sesudah kebijakan dilaksanakan. Pengawasan *Vertical* juga membantu mencegah penyalahgunaan kekuasaan karena setiap institusi menyadari bahwa tindakannya dapat diperiksa oleh lembaga lain melalui audit, sidang pengawasan, pemeriksaan etik, maupun mekanisme investigasi resmi. Sistem ini pada akhirnya memperkuat integritas birokrasi serta menciptakan budaya kerja yang lebih transparan, profesional, dan berbasis kepatuhan terhadap hukum serta standar pelayanan publik.

c. Contoh Penerapan

Contoh penerapan akuntabilitas *Vertical* dapat dilihat dalam praktik pengawasan parlemen terhadap pemerintah ketika lembaga legislatif melakukan rapat kerja, meminta laporan pelaksanaan program, serta mengevaluasi penggunaan anggaran negara guna memastikan kebijakan eksekutif berjalan sesuai

hukum dan kepentingan publik. Mekanisme ini menunjukkan adanya hubungan kontrol antar lembaga yang tidak bersifat hierarkis, tetapi berfungsi sebagai sistem pengimbang kekuasaan sehingga setiap keputusan strategis pemerintah dapat diuji secara institusional melalui prosedur resmi. Studi tata kelola publik modern menjelaskan bahwa akuntabilitas *Vertical* bekerja melalui pengawasan antar institusi negara yang memiliki kewenangan berbeda namun setara untuk menilai tindakan dan kebijakan lembaga lain dalam kerangka *checks and balances* (Brinkerhoff & Wetterberg, 2021).

Contoh lain terlihat pada proses audit eksternal oleh lembaga pemeriksa keuangan yang melakukan pemeriksaan terhadap laporan keuangan kementerian, pemerintah daerah, maupun badan publik lainnya untuk memastikan transparansi, kepatuhan terhadap regulasi, serta efisiensi penggunaan dana publik. Hasil audit tersebut kemudian disampaikan kepada lembaga terkait beserta rekomendasi perbaikan, sehingga institusi yang diperiksa wajib menindaklanjuti temuan sebagai bagian dari pertanggungjawaban antar lembaga negara. Praktik ini menunjukkan bahwa akuntabilitas *Vertical* tidak hanya berfungsi menemukan kesalahan administratif, tetapi juga menjadi instrumen pembelajaran organisasi yang mendorong peningkatan tata kelola dan kualitas pengelolaan anggaran publik.

3. Akuntabilitas Sosial

Akuntabilitas sosial merupakan pertanggungjawaban pemerintah atau organisasi publik kepada masyarakat sebagai pihak yang menerima layanan dan dampak kebijakan. Dimensi ini menekankan keterbukaan informasi serta partisipasi publik dalam proses evaluasi kebijakan.

a. Karakteristik Akuntabilitas Sosial

Akuntabilitas sosial menunjukkan bentuk pertanggungjawaban lembaga publik kepada masyarakat sebagai pihak penerima layanan sekaligus pemegang kedaulatan, sehingga proses penyelenggaraan kebijakan harus terbuka terhadap penilaian, kritik, serta pengawasan publik yang dilakukan secara langsung maupun melalui berbagai saluran partisipasi. Karakteristik utama

dari akuntabilitas sosial terletak pada keterbukaan informasi publik, akses masyarakat terhadap data kinerja pemerintah, serta adanya mekanisme transparansi yang memungkinkan warga memahami proses pengambilan keputusan dan penggunaan sumber daya negara. Kajian tata kelola publik menegaskan bahwa *social accountability* merujuk pada keterlibatan warga negara dan organisasi masyarakat sipil dalam menuntut pertanggungjawaban pemerintah melalui partisipasi, pemantauan, dan mekanisme umpan balik publik sebagai bagian dari penguatan demokrasi (Fox, 2022).

Karakteristik lain dari akuntabilitas sosial terlihat pada kuatnya unsur partisipasi masyarakat dalam proses kebijakan, baik melalui forum konsultasi publik, musyawarah pembangunan, survei kepuasan layanan, maupun sistem pengaduan yang memungkinkan warga menyampaikan evaluasi terhadap kinerja lembaga pemerintah. Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa akuntabilitas sosial tidak hanya berorientasi pada laporan formal, tetapi juga pada responsivitas pemerintah terhadap aspirasi, kebutuhan, dan keluhan masyarakat yang muncul dalam praktik pelayanan publik sehari-hari. Keberadaan media massa, organisasi masyarakat sipil, serta *platform* Digital juga memperluas ruang pengawasan publik sehingga proses pertanggungjawaban menjadi lebih terbuka, cepat, dan berbasis informasi yang dapat diakses secara luas.

b. Tujuan Akuntabilitas Sosial

Akuntabilitas sosial bertujuan memastikan bahwa penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik benar-benar berorientasi pada kebutuhan masyarakat melalui keterbukaan informasi, akses publik terhadap proses kebijakan, serta kesempatan bagi warga untuk menilai kinerja lembaga negara secara langsung. Tujuan ini menempatkan masyarakat bukan hanya sebagai penerima layanan, tetapi juga sebagai aktor pengawas yang memiliki hak untuk meminta penjelasan, menyampaikan kritik, serta mendorong perbaikan kebijakan berdasarkan pengalaman nyata dalam penggunaan layanan publik. Kajian pembangunan dan tata kelola publik menegaskan

bahwa akuntabilitas sosial berfungsi memperkuat kemampuan warga dan organisasi masyarakat sipil untuk menuntut pertanggungjawaban pemerintah melalui partisipasi, transparansi, dan mekanisme umpan balik yang terinstitusionalisasi (*World Bank*, 2021).

Tujuan berikutnya adalah meningkatkan kualitas kebijakan dan layanan publik dengan mendorong pemerintah lebih responsif terhadap aspirasi masyarakat, sehingga proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program tidak hanya didasarkan pada pertimbangan administratif tetapi juga pada kebutuhan sosial yang riil. Partisipasi masyarakat melalui forum konsultasi publik, sistem pengaduan, survei kepuasan, serta pengawasan berbasis komunitas membantu pemerintah memperoleh informasi yang lebih akurat mengenai efektivitas kebijakan serta kendala implementasi di lapangan. Mekanisme tersebut juga berperan dalam mencegah penyalahgunaan kewenangan karena keterbukaan terhadap pengawasan publik menciptakan tekanan moral, politik, dan administratif bagi lembaga negara untuk bekerja secara transparan dan profesional.

c. Contoh Penerapan

Contoh penerapan akuntabilitas sosial dapat dilihat dalam praktik keterbukaan informasi publik ketika pemerintah mempublikasikan laporan kinerja, penggunaan anggaran, serta capaian program pembangunan melalui situs resmi, media massa, maupun forum publik sehingga masyarakat dapat menilai secara langsung efektivitas kebijakan yang dijalankan. Proses ini memungkinkan warga, akademisi, dan organisasi masyarakat sipil melakukan pemantauan terhadap kesesuaian antara rencana dan realisasi kebijakan serta menyampaikan kritik atau rekomendasi berdasarkan data yang tersedia. Kajian tata kelola publik menunjukkan bahwa *social accountability* diwujudkan melalui mekanisme yang memungkinkan warga secara kolektif memantau kinerja pemerintah dan menuntut perbaikan layanan melalui akses informasi, partisipasi, dan pengawasan publik (Fox, 2022).

Contoh lain terlihat pada pelaksanaan forum musyawarah perencanaan pembangunan atau konsultasi publik di mana masyarakat dilibatkan dalam proses penyusunan prioritas program, pengusulan kebutuhan daerah, serta evaluasi hasil pembangunan yang telah berjalan. Keterlibatan tersebut menunjukkan bahwa akuntabilitas sosial tidak hanya terjadi setelah kebijakan dilaksanakan, tetapi juga sejak tahap perencanaan sehingga keputusan yang diambil lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Praktik ini juga membantu pemerintah memperoleh informasi kontekstual dari warga sehingga kebijakan yang dihasilkan lebih tepat sasaran dan memiliki tingkat penerimaan sosial yang lebih tinggi.

C. Prinsip-prinsip Akuntabilitas dalam Tata Kelola Pemerintahan

Prinsip-prinsip akuntabilitas dalam tata kelola pemerintahan merupakan pedoman dasar yang memastikan setiap kebijakan, penggunaan sumber daya, serta tindakan pejabat publik dapat dipertanggungjawabkan secara transparan, sah, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Penerapan prinsip-prinsip ini membantu menciptakan pemerintahan yang efektif, mencegah penyalahgunaan kewenangan, serta memperkuat kepercayaan publik terhadap institusi negara. Berikut prinsip-prinsip utama akuntabilitas dalam tata kelola pemerintahan beserta penjelasannya.

1. Transparansi

Transparansi merupakan prinsip dasar dalam tata kelola pemerintahan yang menekankan keterbukaan informasi terkait kebijakan, proses pengambilan keputusan, serta penggunaan sumber daya publik agar dapat diakses dan dipahami oleh masyarakat. Prinsip ini mengharuskan pemerintah menyediakan data yang akurat, tepat waktu, dan mudah diakses sehingga publik dapat melakukan pengawasan secara rasional dan berbasis informasi. Literatur administrasi publik menjelaskan bahwa transparansi berfungsi sebagai mekanisme yang memungkinkan publik memperoleh informasi yang cukup untuk mengevaluasi tindakan pemerintah dan menuntut

pertanggungjawaban atas kebijakan yang diambil (Cucciniello, Porumbescu, & Grimmelikhuijsen, 2021).

Transparansi juga berkaitan dengan upaya mengurangi asimetri informasi antara pemerintah dan masyarakat sehingga keputusan publik tidak bersifat tertutup atau eksklusif bagi kelompok tertentu. Keterbukaan ini diwujudkan melalui publikasi laporan kinerja, laporan keuangan, dokumen perencanaan, serta penyediaan *platform* Digital yang memudahkan akses informasi secara luas. Praktik tersebut membantu meningkatkan kepercayaan publik karena masyarakat dapat menilai kesesuaian antara rencana, pelaksanaan, dan hasil kebijakan secara lebih objektif.

Transparansi berperan dalam mencegah penyalahgunaan kewenangan karena setiap tindakan pejabat publik berada dalam pengawasan sosial yang lebih terbuka dan terdokumentasi. Akses informasi yang memadai mendorong partisipasi masyarakat dalam proses evaluasi kebijakan serta memperkuat legitimasi pemerintahan yang demokratis. Melalui penerapan transparansi yang konsisten, tata kelola pemerintahan dapat berjalan lebih akuntabel, responsif, dan berorientasi pada kepentingan publik.

2. Pertanggungjawaban (*Answerability*)

Pertanggungjawaban (*answerability*) merupakan unsur inti dalam akuntabilitas publik yang menuntut setiap pejabat atau lembaga pemerintah untuk mampu menjelaskan, memberikan alasan, serta membuka dasar pertimbangan atas setiap keputusan, tindakan, dan penggunaan sumber daya kepada pihak yang berwenang maupun kepada masyarakat. Prinsip ini menegaskan bahwa kekuasaan publik tidak hanya digunakan untuk menjalankan kebijakan, tetapi juga harus disertai kewajiban moral dan administratif untuk menyampaikan informasi yang jelas mengenai proses dan hasil kerja yang telah dilakukan. Kajian tata kelola publik modern menjelaskan bahwa *answerability* merujuk pada kewajiban aktor publik untuk menyediakan informasi dan justifikasi atas tindakannya sebagai bagian utama dari sistem akuntabilitas yang efektif (Bovens, 2021).

Pertanggungjawaban juga berkaitan dengan keberadaan mekanisme pelaporan formal seperti laporan kinerja, laporan keuangan,

dokumen evaluasi program, serta sistem dokumentasi keputusan yang memungkinkan tindakan organisasi dapat ditelusuri secara administratif maupun hukum. Melalui mekanisme tersebut, pimpinan, lembaga pengawas, maupun masyarakat dapat menilai apakah kebijakan telah dilaksanakan sesuai tujuan, aturan, dan standar pelayanan yang berlaku. Proses ini sekaligus membantu mengurangi kesenjangan informasi antara pelaksana kebijakan dan pihak pengawas sehingga pengambilan keputusan berikutnya dapat dilakukan berdasarkan data yang lebih akurat dan transparan.

Pertanggungjawaban berfungsi memperkuat integritas organisasi publik karena setiap pejabat menyadari bahwa tindakan yang diambil harus dapat dijelaskan secara rasional dan terbuka. Kesadaran tersebut mendorong budaya kerja yang lebih hati-hati, profesional, serta berorientasi pada kepentingan publik karena setiap keputusan berpotensi diuji melalui proses evaluasi maupun pengawasan. Melalui penerapan pertanggungjawaban yang konsisten, sistem pemerintahan dapat berjalan lebih transparan, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta memastikan bahwa penggunaan kewenangan selalu berada dalam kerangka hukum dan etika publik.

3. Penegakan dan Konsekuensi (*Enforcement*)

Penegakan dan konsekuensi (*enforcement*) merupakan komponen penting dalam sistem akuntabilitas publik yang memastikan bahwa setiap pelanggaran terhadap aturan, penyimpangan kebijakan, atau kegagalan kinerja tidak berhenti pada proses pelaporan, tetapi diikuti dengan tindakan korektif maupun sanksi yang jelas. Prinsip ini menekankan bahwa akuntabilitas hanya efektif apabila terdapat mekanisme yang mampu menindaklanjuti hasil pengawasan melalui prosedur hukum, administratif, maupun etik sehingga kepatuhan terhadap regulasi dapat benar-benar ditegakkan. Kajian administrasi publik kontemporer menegaskan bahwa *enforcement* dalam akuntabilitas berkaitan dengan kemampuan sistem pengawasan untuk memberikan konsekuensi nyata, termasuk sanksi atau kewajiban perbaikan, sebagai bagian dari proses mempertanggungjawabkan tindakan publik (Overman & Schillemans, 2022).

Penegakan akuntabilitas biasanya diwujudkan melalui berbagai instrumen seperti audit internal dan eksternal, pemeriksaan kepatuhan, evaluasi kinerja, serta mekanisme disiplin pegawai yang memungkinkan organisasi mengidentifikasi penyimpangan sekaligus menentukan langkah tindak lanjut yang sesuai. Keberadaan sistem tersebut membantu memastikan bahwa standar operasional, aturan hukum, serta kebijakan organisasi tidak hanya menjadi dokumen formal, tetapi benar-benar dijalankan dalam praktik administrasi sehari-hari. Mekanisme penegakan juga berfungsi sebagai alat pencegahan karena kepastian adanya konsekuensi membuat pejabat publik lebih berhati-hati dalam mengambil keputusan dan lebih disiplin dalam mengelola sumber daya negara.

Konsekuensi dalam akuntabilitas tidak selalu berbentuk hukuman, tetapi juga dapat berupa kewajiban memperbaiki prosedur, peningkatan pengawasan, pelatihan ulang pegawai, atau penyesuaian kebijakan untuk mencegah kesalahan yang sama terulang. Pendekatan ini menunjukkan bahwa enforcement memiliki fungsi korektif sekaligus pembelajaran organisasi karena setiap temuan pengawasan digunakan sebagai dasar untuk memperbaiki sistem tata kelola secara berkelanjutan. Melalui penerapan penegakan dan konsekuensi yang konsisten, pemerintahan dapat membangun sistem yang lebih disiplin, transparan, serta mampu memastikan bahwa setiap tindakan publik memiliki tanggung jawab nyata yang dapat ditindaklanjuti secara administratif maupun hukum.

4. Partisipasi Publik

Partisipasi publik merupakan prinsip penting dalam tata kelola pemerintahan yang menekankan keterlibatan aktif masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi kebijakan publik agar keputusan yang diambil mencerminkan kebutuhan dan aspirasi sosial yang nyata. Keterlibatan tersebut dapat berbentuk konsultasi publik, forum dialog, penyampaian aspirasi, maupun penggunaan mekanisme Digital yang memungkinkan warga memberikan masukan secara lebih luas dan terstruktur. Kajian kebijakan publik menegaskan bahwa partisipasi warga dalam proses pemerintahan memperkuat kualitas keputusan serta meningkatkan legitimasi kebijakan karena masyarakat

memiliki ruang nyata untuk mempengaruhi proses pengambilan keputusan (Nabatchi & Leighninger, 2023).

Partisipasi publik juga berfungsi sebagai mekanisme kontrol sosial yang membantu pemerintah memperoleh informasi langsung mengenai kondisi lapangan, kualitas pelayanan, serta efektivitas program pembangunan yang dijalankan. Melalui keterlibatan masyarakat, pemerintah dapat mengurangi kesenjangan informasi antara pembuat kebijakan dan penerima manfaat sehingga kebijakan lebih adaptif terhadap kebutuhan lokal serta perubahan sosial yang terjadi. Proses ini sekaligus memperkuat transparansi karena adanya dialog terbuka antara pemerintah dan masyarakat menciptakan ruang komunikasi dua arah yang memungkinkan kebijakan diuji secara publik.

Partisipasi publik mendorong terbentuknya rasa memiliki terhadap kebijakan pemerintah karena masyarakat tidak hanya menjadi objek pembangunan, tetapi juga mitra dalam proses penyusunan dan pengawasan program. Kondisi tersebut meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi negara serta memperkuat stabilitas sosial karena keputusan yang dihasilkan melalui proses partisipatif cenderung lebih diterima oleh masyarakat. Melalui penerapan partisipasi publik yang konsisten, tata kelola pemerintahan dapat menjadi lebih responsif, inklusif, serta mampu mempertanggungjawabkan kebijakan secara demokratis kepada warga negara.

5. Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas dan efisiensi merupakan prinsip penting dalam tata kelola pemerintahan yang menekankan bahwa setiap kebijakan, program, serta penggunaan sumber daya publik harus mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekaligus memanfaatkan anggaran, waktu, dan tenaga secara optimal. Efektivitas berkaitan dengan tingkat keberhasilan program dalam menghasilkan output dan outcome sesuai sasaran pembangunan, sedangkan efisiensi menekankan perbandingan terbaik antara hasil yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan dalam proses pelaksanaannya. Literatur administrasi publik modern menegaskan bahwa organisasi sektor publik dituntut tidak hanya mencapai hasil kebijakan, tetapi juga memastikan bahwa proses pencapaiannya dilakukan dengan penggunaan sumber daya yang

ekonomis dan terukur sebagai bagian dari kinerja pemerintahan yang baik (Van Dooren, Bouckaert, & Halligan, 2021).

Penerapan prinsip efektivitas dan efisiensi biasanya diwujudkan melalui sistem perencanaan berbasis kinerja, penyusunan indikator capaian yang jelas, serta evaluasi berkala terhadap pelaksanaan program agar pemerintah dapat menilai apakah kebijakan benar-benar memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Mekanisme tersebut membantu organisasi publik mengidentifikasi pemborosan anggaran, duplikasi program, maupun prosedur yang tidak produktif sehingga perbaikan dapat dilakukan secara sistematis. Pengelolaan yang efektif dan efisien juga memperkuat akuntabilitas karena setiap penggunaan dana publik harus dapat dibuktikan menghasilkan nilai tambah yang terukur bagi pelayanan dan pembangunan.

Efektivitas dan efisiensi juga berperan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik karena sumber daya yang dikelola secara tepat memungkinkan pemerintah memberikan layanan yang lebih cepat, tepat sasaran, dan berkelanjutan. Prinsip ini mendorong birokrasi untuk bekerja berdasarkan perencanaan strategis, analisis kebutuhan masyarakat, serta pemantauan hasil yang berorientasi pada manfaat jangka panjang, bukan sekadar penyelesaian administratif. Melalui penerapan yang konsisten, efektivitas dan efisiensi menjadi dasar penting bagi pemerintahan yang profesional, responsif, serta mampu mempertanggungjawabkan setiap kebijakan melalui pencapaian hasil yang nyata dan penggunaan sumber daya yang rasional.

6. Kepatuhan terhadap Hukum (*Rule of Law*)

Kepatuhan terhadap hukum (*rule of law*) merupakan prinsip fundamental dalam tata kelola pemerintahan yang menegaskan bahwa seluruh tindakan pemerintah, pejabat publik, serta lembaga negara harus didasarkan pada peraturan perundang-undangan yang sah dan tidak boleh dijalankan secara sewenang-wenang. Prinsip ini memastikan bahwa kekuasaan publik dibatasi oleh norma hukum sehingga setiap kebijakan, keputusan administratif, dan penggunaan kewenangan dapat diuji legalitasnya melalui mekanisme peradilan maupun pengawasan institusional. Literatur tata kelola global menjelaskan bahwa *rule of law* menuntut pemerintah dan warga negara sama-sama tunduk pada hukum

yang ditegakkan secara adil, transparan, dan konsisten sebagai dasar penyelenggaraan pemerintahan yang legitim (*World Justice Project*, 2022).

Kepatuhan terhadap hukum juga berkaitan dengan kejelasan regulasi, kepastian prosedur administratif, serta perlindungan hak masyarakat dalam setiap proses pelayanan publik maupun pelaksanaan kebijakan pembangunan. Keberadaan aturan yang jelas membantu pejabat publik memahami batas kewenangan, standar tindakan, serta tanggung jawab hukum yang melekat pada setiap keputusan sehingga risiko penyalahgunaan kekuasaan dapat diminimalkan. Sistem ini sekaligus memberikan jaminan kepada masyarakat bahwa setiap tindakan pemerintah dapat dipertanggungjawabkan secara hukum apabila terjadi pelanggaran terhadap hak, prosedur, atau prinsip keadilan administratif.

Prinsip *rule of law* berfungsi memperkuat stabilitas pemerintahan karena kebijakan yang berbasis hukum cenderung lebih konsisten, dapat diprediksi, serta memiliki legitimasi yang kuat di mata publik dan pemangku kepentingan. Kepatuhan hukum juga mendorong terciptanya budaya birokrasi yang profesional dan berhati-hati karena setiap keputusan harus memiliki dasar normatif yang jelas serta dapat diuji secara formal. Melalui penerapan prinsip ini secara konsisten, tata kelola pemerintahan dapat berjalan lebih tertib, transparan, serta mampu melindungi kepentingan publik melalui sistem hukum yang adil dan dapat dipercaya.

7. Integritas dan Etika Publik

Integritas dan etika publik merupakan prinsip penting dalam tata kelola pemerintahan yang menekankan bahwa pejabat dan aparatur negara harus menjalankan tugasnya secara jujur, bertanggung jawab, serta berorientasi pada kepentingan umum di atas kepentingan pribadi maupun kelompok. Integritas mencerminkan konsistensi antara nilai moral, aturan hukum, dan tindakan nyata dalam pelaksanaan kewenangan, sedangkan etika publik memberikan pedoman perilaku yang menentukan standar profesionalitas, keadilan, serta kepatutan dalam pelayanan kepada masyarakat. Kajian administrasi publik menegaskan bahwa integritas sektor publik berkaitan dengan sistem nilai

dan norma yang memastikan penggunaan kekuasaan dilakukan secara jujur, transparan, dan bebas dari konflik kepentingan sebagai fondasi kepercayaan publik terhadap pemerintah (OECD, 2020).

Integritas dan etika publik juga berkaitan erat dengan keberadaan kode etik, standar perilaku, serta mekanisme pengawasan internal yang mengatur bagaimana pejabat publik harus bertindak dalam proses pengambilan keputusan maupun pelaksanaan kebijakan. Kejelasan standar tersebut membantu mencegah praktik korupsi, nepotisme, penyalahgunaan jabatan, serta tindakan tidak profesional karena setiap pelanggaran memiliki konsekuensi administratif maupun hukum yang jelas. Sistem nilai yang kuat dalam organisasi publik juga mendorong budaya kerja yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan sehingga kualitas kebijakan serta kepercayaan masyarakat dapat meningkat secara berkelanjutan.

Integritas dan etika publik berfungsi sebagai landasan moral bagi penyelenggaraan pemerintahan yang demokratis karena setiap keputusan publik harus mempertimbangkan keadilan, kepentingan masyarakat luas, serta dampak sosial jangka panjang. Prinsip ini memperkuat legitimasi pemerintahan karena masyarakat cenderung mempercayai institusi yang menunjukkan konsistensi antara aturan, nilai, dan praktik pelayanan sehari-hari. Melalui penerapan integritas dan etika publik yang konsisten, tata kelola pemerintahan dapat berjalan lebih profesional, responsif, serta mampu menjaga kepercayaan publik sebagai modal utama keberhasilan kebijakan.

D. Teori-teori Pendukung Akuntabilitas Publik

Teori-teori pendukung akuntabilitas publik menjelaskan kerangka konseptual yang membantu memahami bagaimana hubungan kekuasaan, tanggung jawab, pengawasan, dan pertanggungjawaban dibangun dalam penyelenggaraan pemerintahan. Keberadaan teori-teori ini penting karena akuntabilitas tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berkaitan dengan aspek politik, organisasi, ekonomi, serta hubungan sosial antara pemerintah dan masyarakat. Berikut beberapa teori utama yang sering digunakan untuk menjelaskan akuntabilitas publik.

1. Teori *Principal-Agent*

Teori *Principal-Agent* menjelaskan hubungan kontraktual antara pihak pemberi mandat (*principal*) dan pihak pelaksana mandat (*agent*) dalam suatu organisasi atau sistem pemerintahan, di mana *principal* memberikan kewenangan kepada *agent* untuk menjalankan tugas tertentu dengan harapan tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Dalam konteks sektor publik, masyarakat, parlemen, atau pimpinan lembaga berperan sebagai *principal* sementara pejabat publik dan birokrasi bertindak sebagai *agent* yang wajib menjalankan kebijakan serta mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaannya sesuai aturan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Teori ini menekankan adanya potensi masalah berupa asimetri informasi, perbedaan kepentingan, serta risiko moral hazard karena *agent* biasanya memiliki informasi lebih banyak mengenai pelaksanaan tugas dibandingkan *principal* sehingga pengawasan menjadi sangat penting. Kajian tata kelola publik modern menjelaskan bahwa hubungan *principal-agent* menuntut adanya mekanisme monitoring, pelaporan, serta insentif yang tepat agar perilaku *agent* tetap selaras dengan kepentingan *principal* dan tujuan organisasi publik (Eisenhardt, 2022).

Implikasi teori *Principal-Agent* dalam praktik pemerintahan terlihat pada pentingnya sistem audit, indikator kinerja, kontrak kerja, serta transparansi informasi sebagai alat untuk memastikan bahwa kebijakan dilaksanakan secara akuntabel dan tidak menyimpang dari mandat publik. Melalui penerapan mekanisme tersebut, teori ini menjadi dasar konseptual bagi penguatan akuntabilitas, pengendalian birokrasi, serta peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan yang menekankan hubungan tanggung jawab yang jelas antara pemberi kewenangan dan pelaksana kebijakan.

2. Teori *Good Governance*

Teori *Good Governance* menjelaskan kerangka penyelenggaraan pemerintahan yang menekankan pentingnya pengelolaan kekuasaan publik secara transparan, partisipatif, efektif, serta berorientasi pada

kepentingan masyarakat sebagai dasar terciptanya pemerintahan yang berkualitas. Konsep ini menempatkan pemerintah bukan hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi sebagai pengelola sumber daya publik yang harus memastikan kebijakan dirumuskan melalui prosedur terbuka, dapat dipertanggungjawabkan, serta menghormati prinsip hukum dan keadilan sosial.

Gambar 1. Prinsip *Good Corporate Governance*



Sumber: *Jamkrindo*

Pada perspektif tata kelola modern, *good governance* menghubungkan akuntabilitas dengan unsur lain seperti transparansi, *rule of law*, efektivitas, dan partisipasi masyarakat sehingga keberhasilan pemerintahan tidak hanya diukur dari stabilitas politik tetapi juga dari kualitas pelayanan publik dan kepercayaan masyarakat. Kajian pembangunan global menjelaskan bahwa *good governance* mencakup proses pengambilan keputusan yang terbuka, institusi yang akuntabel, serta mekanisme pengawasan yang memastikan kekuasaan publik digunakan secara bertanggung jawab dan responsif terhadap kebutuhan warga (*World Bank*, 2021).

Implikasi teori *good governance* dalam praktik pemerintahan terlihat pada penerapan sistem keterbukaan informasi publik, reformasi birokrasi berbasis kinerja, penguatan lembaga pengawasan, serta peningkatan partisipasi masyarakat dalam proses kebijakan sebagai bagian dari upaya memperkuat legitimasi negara. Melalui pendekatan ini, teori *good governance* menjadi dasar konseptual penting dalam pembangunan administrasi publik modern karena menekankan

keseimbangan antara efektivitas pemerintahan, pengawasan kekuasaan, serta perlindungan kepentingan masyarakat luas.

3. Teori *New Public Management* (NPM)

Teori *New Public Management* (NPM) menjelaskan pendekatan reformasi administrasi publik yang menekankan penerapan prinsip-prinsip manajemen sektor swasta ke dalam sektor pemerintahan guna meningkatkan efisiensi, kualitas pelayanan, serta orientasi hasil dalam penyelenggaraan kebijakan publik. Pendekatan ini memandang organisasi pemerintah sebagai entitas yang harus dikelola secara profesional melalui perencanaan strategis, pengukuran kinerja, serta pengendalian biaya sehingga pelayanan publik dapat diberikan secara lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Pada kerangka NPM, keberhasilan pemerintah tidak lagi hanya diukur dari kepatuhan terhadap prosedur administratif, tetapi dari pencapaian output dan outcome yang dapat diukur melalui indikator kinerja, evaluasi program, serta sistem pelaporan berbasis hasil. Kajian administrasi publik kontemporer menjelaskan bahwa *New Public Management* mendorong penggunaan kontrak kinerja, kompetisi layanan, serta penguatan manajemen berbasis hasil sebagai cara meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas organisasi sektor publik (Hood & Dixon, 2020).

Implikasi teori NPM dalam praktik pemerintahan terlihat pada penerapan anggaran berbasis kinerja, sistem evaluasi pelayanan publik, Digitalisasi layanan, serta penguatan manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada produktivitas dan profesionalitas aparatur negara. Melalui pendekatan ini, NPM menjadi landasan penting bagi reformasi birokrasi modern karena menghubungkan efisiensi organisasi dengan transparansi, akuntabilitas, serta peningkatan kualitas layanan publik kepada masyarakat.

4. Teori Stakeholder

Teori Stakeholder menjelaskan bahwa organisasi, termasuk lembaga pemerintah, harus mempertimbangkan kepentingan berbagai

pihak yang terdampak oleh kebijakan dan keputusan publik, bukan hanya kepentingan internal atau atasan formal dalam struktur organisasi. Pendekatan ini menempatkan masyarakat, dunia usaha, lembaga pengawas, kelompok sipil, serta pemangku kepentingan lainnya sebagai bagian penting yang memiliki hak untuk memperoleh informasi, memberikan masukan, serta menilai kinerja organisasi publik.

Pada perspektif administrasi publik modern, teori stakeholder menekankan bahwa keberhasilan kebijakan sangat bergantung pada kemampuan pemerintah mengelola hubungan dengan berbagai kelompok kepentingan melalui komunikasi terbuka, konsultasi, serta mekanisme partisipasi yang inklusif. Literatur manajemen dan tata kelola menjelaskan bahwa stakeholder theory memandang organisasi harus menciptakan nilai bagi seluruh pihak yang berkepentingan karena keputusan yang tidak mempertimbangkan kepentingannya berpotensi menimbulkan konflik, penolakan kebijakan, maupun rendahnya legitimasi publik (Freeman, Harrison, & Zyglidopoulos, 2021).

Implikasi teori stakeholder dalam sektor publik terlihat pada pentingnya transparansi kebijakan, pelibatan masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan, serta penyediaan mekanisme pengaduan yang memungkinkan publik berperan sebagai pengawas kebijakan pemerintah. Melalui pendekatan ini, teori stakeholder menjadi dasar konseptual bagi penguatan akuntabilitas sosial, peningkatan kepercayaan masyarakat, serta pembangunan tata kelola pemerintahan yang lebih partisipatif dan responsif terhadap kebutuhan publik.

5. Teori Institusional (*Institutional Theory*)

Teori Institusional (*Institutional Theory*) menjelaskan bahwa perilaku organisasi publik tidak hanya ditentukan oleh pertimbangan efisiensi teknis, tetapi juga oleh aturan formal, norma sosial, budaya organisasi, serta tekanan lingkungan eksternal yang membentuk cara lembaga beroperasi dan mengambil keputusan. Pendekatan ini menekankan bahwa institusi pemerintah cenderung menyesuaikan struktur, prosedur, dan kebijakannya agar memperoleh legitimasi sosial dan politik sehingga keberadaan organisasi dapat diterima oleh masyarakat, regulator, maupun pemangku kepentingan lainnya.

Pada perspektif administrasi publik modern, teori institusional menunjukkan bahwa praktik tata kelola seperti sistem audit, pelaporan kinerja, serta standar akuntabilitas sering kali diadopsi bukan hanya untuk meningkatkan efektivitas, tetapi juga untuk memenuhi tuntutan legitimasi, kepatuhan regulasi, dan ekspektasi lingkungan kelembagaan. Literatur organisasi kontemporer menjelaskan bahwa *institutional theory* memandang organisasi menyesuaikan diri dengan tekanan regulatif, normatif, dan kognitif dari lingkungannya sehingga keseragaman struktur dan praktik sering muncul sebagai upaya mempertahankan legitimasi serta stabilitas institusional (Scott, 2021).

Implikasi teori institusional dalam sektor publik terlihat pada reformasi birokrasi, pembentukan standar pelayanan, serta penerapan sistem transparansi dan akuntabilitas yang mengikuti tuntutan hukum, norma profesional, serta tekanan internasional terhadap praktik *Good Governance*. Melalui pendekatan ini, teori institusional membantu menjelaskan mengapa perubahan dalam sistem pemerintahan sering berlangsung bertahap dan dipengaruhi oleh budaya organisasi serta tekanan lingkungan, bukan semata-mata oleh pertimbangan rasional teknis.



BAB III

KERANGKA HUKUM DAN KELEMBAGAAN AKUNTABILITAS DI INDONESIA

Kerangka hukum dan kelembagaan akuntabilitas di Indonesia berkembang seiring tuntutan reformasi tata kelola pemerintahan yang menekankan transparansi, kepatuhan terhadap peraturan, serta tanggung jawab publik dalam setiap penyelenggaraan negara. Sistem ini dibangun melalui berbagai regulasi, mekanisme pengawasan, serta peran lembaga negara dan masyarakat untuk memastikan bahwa kebijakan, penggunaan anggaran, dan pelayanan publik berjalan sesuai prinsip *good governance*.

Pada praktiknya, akuntabilitas tidak hanya diwujudkan melalui aturan tertulis, tetapi juga melalui koordinasi antar-lembaga pengawas, sistem audit, serta penguatan budaya integritas di lingkungan birokrasi dan sektor publik. Pendekatan kelembagaan tersebut menjadi fondasi penting bagi peningkatan kepercayaan masyarakat, efektivitas administrasi negara, serta keberlanjutan pembangunan nasional yang berorientasi pada kepentingan publik.

A. Dasar Konstitusional dan Regulasi Terkait Akuntabilitas

Dasar konstitusional dan regulasi terkait akuntabilitas di Indonesia berakar pada prinsip negara hukum yang menempatkan penyelenggaraan kekuasaan negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada rakyat sesuai dengan konstitusi. Akuntabilitas dimaknai sebagai kewajiban lembaga negara, pemerintah, dan aparatur publik untuk menjelaskan, melaporkan, serta mempertanggungjawabkan setiap kebijakan, penggunaan anggaran, dan hasil kinerja secara transparan,

legal, dan terukur. Kerangka ini memastikan bahwa kekuasaan tidak dijalankan secara sewenang-wenang, melainkan berada dalam sistem pengawasan hukum, politik, administratif, dan sosial.

1. Dasar Konstitusional Akuntabilitas di Indonesia

a. Kedaulatan Rakyat dalam UUD 1945

Kedaulatan rakyat dalam Undang-Undang Dasar 1945 menegaskan bahwa sumber legitimasi kekuasaan negara berasal dari rakyat sehingga setiap penyelenggaraan pemerintahan harus dijalankan berdasarkan mandat konstitusional yang mengharuskan adanya pertanggungjawaban terbuka terhadap kebijakan, penggunaan sumber daya publik, serta hasil pembangunan nasional. Prinsip ini menempatkan pemilu, perwakilan rakyat, serta mekanisme kontrol publik sebagai sarana konstitusional untuk memastikan bahwa kekuasaan tidak hanya sah secara hukum, tetapi juga akuntabel secara demokratis dan administratif kepada masyarakat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi.

Pengaturan kedaulatan rakyat juga membentuk sistem *checks and balances* melalui pembagian kekuasaan antar lembaga negara, sehingga setiap keputusan politik, legislasi, maupun tindakan administratif dapat diawasi secara institusional oleh parlemen, peradilan, serta lembaga pengawasan lainnya sebagai bentuk pertanggungjawaban konstitusional. Sebagaimana dijelaskan oleh Jimly Asshiddiqie (2021) bahwa kedaulatan rakyat dalam negara konstitusional modern menuntut agar seluruh penggunaan kekuasaan publik dijalankan melalui mekanisme hukum dan pengawasan yang memungkinkan rakyat menilai serta mengoreksi penyelenggaraan negara, sehingga prinsip tersebut menjadi fondasi utama bagi sistem akuntabilitas demokratis.

b. Prinsip Negara Hukum (*Rechtsstaat*)

Prinsip negara hukum (*rechtsstaat*) dalam Undang-Undang Dasar 1945 menegaskan bahwa seluruh penyelenggaraan kekuasaan negara harus didasarkan pada hukum, sehingga setiap

kebijakan, keputusan administratif, serta tindakan pejabat publik wajib memiliki landasan normatif yang jelas dan dapat diuji keabsahannya melalui mekanisme hukum yang berlaku. Ketentuan konstitusional ini menjadikan hukum sebagai instrumen pengendali kekuasaan sekaligus sarana perlindungan hak warga negara, sehingga akuntabilitas pemerintahan tidak hanya bersifat moral dan politik, tetapi juga memiliki konsekuensi yuridis yang mengikat.

Konsep *rechtsstaat* juga menuntut adanya jaminan persamaan di hadapan hukum, perlindungan hak asasi manusia, serta sistem peradilan yang independen agar setiap penyalahgunaan kewenangan dapat dikoreksi melalui proses hukum yang transparan dan adil. Menurut Brian Z. Tamanaha (2020), prinsip negara hukum menempatkan pemerintah berada di bawah hukum dan mengharuskan setiap penggunaan kekuasaan publik dapat dipertanggungjawabkan melalui aturan yang jelas, prosedur yang sah, serta mekanisme pengawasan yang efektif, sehingga kerangka tersebut menjadi fondasi utama bagi pembentukan sistem akuntabilitas konstitusional modern.

c. Pengelolaan Keuangan Negara yang Transparan dan Bertanggung Jawab

Pengelolaan keuangan negara yang transparan dan bertanggung jawab merupakan prinsip konstitusional di Indonesia yang menegaskan bahwa seluruh penerimaan dan pengeluaran negara harus dikelola secara terbuka, tertib, serta digunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat sebagaimana diamanatkan dalam sistem keuangan negara berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945. Ketentuan tersebut mengharuskan pemerintah menyusun anggaran secara rasional, melaksanakan penggunaan dana publik sesuai hukum, serta melaporkan hasilnya melalui mekanisme pertanggungjawaban yang dapat diaudit dan diawasi oleh lembaga pemeriksa independen.

Prinsip ini juga menuntut adanya sistem pelaporan keuangan yang andal, standar akuntansi pemerintahan yang konsisten, serta mekanisme audit eksternal dan internal yang memastikan setiap penggunaan sumber daya negara dapat ditelusuri secara

administratif maupun hukum. Menurut M. Yusuf (2021), akuntabilitas pengelolaan keuangan publik mensyaratkan keterbukaan informasi anggaran, kepatuhan terhadap regulasi fiskal, serta evaluasi kinerja berbasis hasil agar pengelolaan keuangan negara mampu menjamin efisiensi, transparansi, dan tanggung jawab kepada masyarakat sebagai pemilik kedaulatan fiskal.

d. Sistem Pengawasan Antar-Lembaga Negara

Sistem pengawasan antar-lembaga negara dalam ketatanegaraan Indonesia berakar pada konstitusi yang membentuk pembagian kekuasaan antara eksekutif, legislatif, dan yudikatif, sehingga setiap lembaga memiliki fungsi, kewenangan, serta mekanisme kontrol yang saling mengimbangi untuk mencegah pemusatan kekuasaan. Struktur ini memastikan bahwa kebijakan pemerintah, pembentukan undang-undang, serta pelaksanaan kekuasaan kehakiman berlangsung dalam kerangka pengawasan institusional yang memungkinkan setiap tindakan negara dapat dimintai pertanggungjawaban secara hukum, politik, dan administratif.

Pengawasan tersebut diwujudkan melalui fungsi legislasi dan pengawasan parlemen terhadap pemerintah, kewenangan pengujian undang-undang oleh Mahkamah Konstitusi, serta kontrol peradilan terhadap tindakan administrasi negara melalui lembaga peradilan yang independen dan terbuka. Menurut Saldi Isra (2020), sistem *checks and balances* dalam negara konstitusional Indonesia dirancang untuk menciptakan keseimbangan kekuasaan sekaligus memastikan bahwa setiap lembaga negara menjalankan kewenangannya secara akuntabel, transparan, dan sesuai dengan batas-batas konstitusi yang berlaku.

2. Regulasi Utama yang Mengatur Akuntabilitas

a. Undang-Undang tentang Keuangan Negara

Undang-Undang tentang Keuangan Negara menjadi salah satu regulasi utama yang mengatur akuntabilitas pengelolaan

keuangan publik di Indonesia karena menetapkan prinsip bahwa seluruh penerimaan, pengeluaran, dan pengelolaan aset negara harus dilakukan secara tertib, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab. Regulasi ini mengatur ruang lingkup keuangan negara yang meliputi anggaran pemerintah pusat, pemerintah daerah, serta kekayaan negara yang dikelola oleh berbagai lembaga, sehingga seluruh aktivitas fiskal berada dalam satu kerangka hukum yang jelas dan dapat diawasi. Ketentuan tersebut juga menegaskan kewajiban pemerintah untuk menyusun perencanaan anggaran, melaksanakan pengelolaan keuangan sesuai aturan, serta menyampaikan laporan pertanggungjawaban sebagai dasar evaluasi kinerja dan penggunaan dana publik.

Pada praktiknya, undang-undang ini memperkuat sistem akuntabilitas melalui pengaturan peran pejabat pengelola keuangan, mekanisme pengendalian internal, serta kewajiban penyusunan laporan keuangan yang mengikuti standar akuntansi pemerintahan agar informasi yang dihasilkan dapat dipercaya dan dapat dibandingkan. Sistem tersebut terhubung dengan proses pemeriksaan oleh lembaga audit negara dan pembahasan laporan keuangan bersama lembaga perwakilan rakyat sebagai bentuk pengawasan demokratis terhadap penggunaan anggaran. Melalui pengaturan yang menyeluruh dari tahap perencanaan hingga pertanggungjawaban, Undang-Undang Keuangan Negara menjadi fondasi hukum penting yang memastikan bahwa pengelolaan keuangan publik diarahkan untuk kepentingan masyarakat serta dapat dipertanggungjawabkan secara administratif, hukum, dan politik.

b. Undang-Undang Perbendaharaan Negara

Undang-Undang Perbendaharaan Negara merupakan regulasi penting dalam sistem pengelolaan keuangan publik di Indonesia karena mengatur secara rinci tata kelola kas negara, pelaksanaan anggaran, serta tanggung jawab pejabat yang mengelola keuangan negara agar setiap transaksi fiskal berlangsung tertib, sah, dan dapat dipertanggungjawabkan. Aturan ini menetapkan kewenangan bendahara umum negara, pengguna anggaran, serta

pejabat pengelola keuangan lainnya dalam mengelola penerimaan, pengeluaran, dan penyimpanan uang negara sesuai prosedur yang ditetapkan. Ketentuan tersebut memastikan bahwa setiap penggunaan dana publik harus didukung dokumen yang valid, sistem pencatatan yang akurat, serta mekanisme pengendalian yang mencegah penyimpangan dan kerugian negara.

Pada praktik administrasi pemerintahan, Undang-Undang Perbendaharaan Negara juga menegaskan adanya tanggung jawab pribadi dan jabatan bagi pejabat pengelola keuangan apabila terjadi kesalahan, kelalaian, atau penyalahgunaan yang menimbulkan kerugian negara. Regulasi ini mengatur sistem penatausahaan keuangan, pengelolaan utang dan piutang negara, serta pengamanan aset negara sehingga seluruh sumber daya keuangan tercatat dan terlindungi secara hukum. Melalui pengaturan yang komprehensif terhadap proses pelaksanaan anggaran hingga pertanggungjawaban akhir, undang-undang ini memperkuat akuntabilitas fiskal dan menjadi instrumen utama untuk menjamin bahwa pengelolaan keuangan negara dilaksanakan secara transparan, disiplin, dan sesuai prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

c. Undang-Undang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara

Undang-Undang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara merupakan regulasi yang menetapkan mekanisme audit atas seluruh pengelolaan keuangan negara untuk memastikan penggunaan dana publik berjalan sesuai ketentuan hukum, prinsip efisiensi, serta tujuan pembangunan nasional. Aturan ini memberikan kewenangan kepada lembaga pemeriksa negara untuk melakukan pemeriksaan atas laporan keuangan pemerintah pusat, pemerintah daerah, lembaga negara, badan usaha milik negara, serta entitas lain yang mengelola keuangan negara. Melalui ketentuan tersebut, setiap penyelenggara negara diwajibkan menyusun laporan keuangan yang lengkap, menyediakan akses data pemeriksaan, serta

menindaklanjuti hasil audit sebagai bentuk pertanggungjawaban publik.

Pada pelaksanaannya, undang-undang ini mengatur jenis pemeriksaan yang meliputi audit keuangan, audit kinerja, dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu sehingga pengawasan tidak hanya berfokus pada kebenaran administratif, tetapi juga pada efektivitas dan manfaat penggunaan anggaran. Hasil pemeriksaan kemudian disampaikan kepada lembaga perwakilan rakyat dan publik sebagai dasar evaluasi kebijakan, perbaikan tata kelola, serta penguatan transparansi pengelolaan keuangan negara. Keberadaan sistem pemeriksaan yang independen dan terstruktur tersebut memperkuat akuntabilitas fiskal nasional karena setiap penggunaan keuangan negara harus dapat diuji, dinilai, dan dipertanggungjawabkan secara hukum, administratif, dan demokratis.

d. Undang-Undang Administrasi Pemerintahan

Undang-Undang Administrasi Pemerintahan menjadi regulasi penting dalam mengatur akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan karena menetapkan bahwa setiap keputusan dan tindakan pejabat administrasi negara harus didasarkan pada kewenangan yang sah, prosedur yang benar, serta asas-asas umum pemerintahan yang baik. Aturan ini mengatur standar legalitas, kepastian hukum, keterbukaan, proporsionalitas, profesionalitas, dan akuntabilitas sebagai pedoman bagi aparatur pemerintah dalam menjalankan fungsi pelayanan publik dan pengambilan keputusan administratif. Ketentuan tersebut memastikan bahwa setiap kebijakan administratif tidak hanya sah secara formal, tetapi juga harus dapat dijelaskan, dipertanggungjawabkan, serta diuji apabila menimbulkan sengketa atau keberatan dari masyarakat.

Pada praktiknya, undang-undang ini juga memberikan mekanisme perlindungan hukum bagi warga negara melalui hak untuk memperoleh penjelasan atas keputusan pemerintah, hak mengajukan keberatan administratif, serta akses untuk menggugat keputusan yang dianggap merugikan melalui peradilan tata usaha negara. Regulasi tersebut menegaskan

tanggung jawab pejabat pemerintahan atas penyalahgunaan wewenang, tindakan melampaui kewenangan, maupun keputusan yang tidak sesuai prosedur sehingga memperkuat disiplin birokrasi dan integritas pelayanan publik. Melalui pengaturan yang sistematis terhadap kewenangan, prosedur, dan pengawasan administratif, Undang-Undang Administrasi Pemerintahan berperan sebagai fondasi hukum yang memastikan penyelenggaraan pemerintahan berlangsung transparan, tertib, serta akuntabel kepada masyarakat.

e. Undang-Undang Pelayanan Publik

Undang-Undang Pelayanan Publik menjadi salah satu regulasi utama yang mengatur akuntabilitas penyelenggaraan layanan kepada masyarakat karena menetapkan bahwa setiap institusi pemerintah wajib memberikan pelayanan yang berkualitas, transparan, tidak diskriminatif, serta sesuai standar yang telah ditetapkan. Aturan ini mengharuskan penyelenggara pelayanan menyusun standar pelayanan yang memuat prosedur, waktu penyelesaian, biaya, produk layanan, serta mekanisme pengaduan sehingga masyarakat memiliki kepastian dan dasar untuk menilai kinerja pelayanan. Ketentuan tersebut menempatkan pelayanan publik bukan sekadar fungsi administratif, tetapi sebagai kewajiban negara yang harus dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka kepada pengguna layanan.

Pada pelaksanaannya, undang-undang ini juga mengatur hak masyarakat untuk memperoleh informasi pelayanan, menyampaikan pengaduan, serta mendapatkan perlindungan apabila pelayanan tidak sesuai standar atau terjadi penyimpangan oleh aparatur. Regulasi tersebut mewajibkan instansi pemerintah melakukan evaluasi kinerja pelayanan, memperbaiki sistem pengelolaan, serta memberikan sanksi terhadap pelanggaran sebagai bagian dari penguatan akuntabilitas birokrasi. Melalui pengaturan yang menekankan transparansi, partisipasi, dan pengawasan publik, Undang-Undang Pelayanan Publik berperan penting dalam memastikan bahwa seluruh proses pelayanan negara berlangsung profesional, responsif, dan dapat

dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sebagai penerima manfaat.

f. Undang-Undang Keterbukaan Informasi Publik

Undang-Undang Keterbukaan Informasi Publik merupakan regulasi penting yang mengatur akuntabilitas penyelenggaraan negara dengan menjamin hak setiap warga untuk memperoleh informasi yang dikelola oleh badan publik secara cepat, tepat, dan sederhana. Aturan ini mewajibkan setiap badan publik menyediakan informasi mengenai kebijakan, program, penggunaan anggaran, serta kinerja lembaga agar masyarakat dapat mengetahui, menilai, dan mengawasi jalannya pemerintahan. Ketentuan tersebut menjadikan keterbukaan informasi sebagai instrumen hukum untuk mencegah praktik penyalahgunaan wewenang, meningkatkan transparansi, serta memperkuat kepercayaan publik terhadap institusi negara.

Pada pelaksanaannya, undang-undang ini mengatur klasifikasi informasi yang wajib diumumkan secara berkala, informasi yang harus tersedia setiap saat, serta mekanisme permohonan informasi bagi masyarakat yang membutuhkan data tertentu. Regulasi tersebut juga menetapkan kewajiban pembentukan pejabat pengelola informasi dan dokumentasi di setiap badan publik serta menyediakan prosedur keberatan dan penyelesaian sengketa informasi melalui lembaga yang berwenang. Melalui sistem keterbukaan yang terstruktur dan memiliki mekanisme pengawasan, Undang-Undang Keterbukaan Informasi Publik berfungsi sebagai fondasi hukum yang memastikan penyelenggaraan pemerintahan berlangsung transparan, partisipatif, dan akuntabel kepada masyarakat.

B. Lembaga Pengawas dan Audit Publik

Lembaga pengawas dan audit publik merupakan instrumen utama dalam sistem akuntabilitas negara yang berfungsi memastikan bahwa pengelolaan keuangan dan pelaksanaan kebijakan publik berjalan sesuai dengan prinsip transparansi, efisiensi, efektivitas, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Keberadaan lembaga ini tidak

hanya berorientasi pada pemeriksaan administratif, tetapi juga pada penguatan tata kelola pemerintahan yang bersih serta pencegahan praktik penyimpangan dan korupsi.

1. Pengertian Lembaga Pengawas dan Audit Publik

Lembaga pengawas dan audit publik merupakan institusi yang diberi kewenangan oleh konstitusi dan peraturan perundang-undangan untuk melakukan pemeriksaan, pengawasan, serta evaluasi terhadap pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan negara guna menjamin transparansi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap hukum yang berlaku. Fungsi utama lembaga ini tidak hanya terbatas pada verifikasi laporan keuangan, tetapi juga mencakup penilaian atas efektivitas, efisiensi, dan ekonomisnya pelaksanaan program pemerintah, sehingga hasil audit dapat menjadi dasar perbaikan tata kelola dan pengambilan kebijakan publik yang lebih berkualitas. Menurut *International Organization of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI) (2022), *supreme audit institutions are independent national bodies that audit the use of public resources to ensure accountability, transparency, and integrity in government operations*, yang menegaskan bahwa lembaga audit publik harus bersifat independen serta berorientasi pada penguatan integritas dalam pengelolaan sumber daya negara.

2. Jenis Lembaga Pengawas dan Audit Publik di Indonesia

a. Pengawas Eksternal

1) Badan Pemeriksa Keuangan (BPK)

Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) merupakan lembaga negara yang memiliki kewenangan konstitusional untuk memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, sehingga keberadaannya menjadi pilar utama dalam sistem akuntabilitas publik dan mekanisme *checks and balances* dalam tata kelola pemerintahan. Kewenangan tersebut mencakup pelaksanaan audit keuangan, audit kinerja, dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu terhadap pemerintah pusat, pemerintah daerah, lembaga negara, BUMN, serta entitas lain yang mengelola keuangan negara, dengan hasil

pemeriksaan yang disampaikan kepada lembaga perwakilan sebagai dasar pengawasan dan pengambilan keputusan politik anggaran.

Peran BPK tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dalam mendorong transparansi dan perbaikan sistem pengendalian intern pemerintah melalui rekomendasi yang wajib ditindaklanjuti oleh entitas yang diperiksa guna meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan negara. Menurut Tuanakotta (2020), audit sektor publik bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa pengelolaan keuangan negara telah dilaksanakan sesuai dengan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, yang menegaskan posisi BPK sebagai institusi audit eksternal independen yang berperan menjaga integritas pengelolaan keuangan publik di Indonesia.

2) Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK)

Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) merupakan lembaga negara yang dibentuk untuk melaksanakan upaya pencegahan dan pemberantasan tindak pidana korupsi secara independen, profesional, dan bebas dari pengaruh kekuasaan manapun, sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar operasionalnya. Kewenangan KPK meliputi koordinasi dan supervisi terhadap aparat penegak hukum lain, penyelidikan, penyidikan, dan penuntutan perkara korupsi, serta pelaksanaan fungsi pencegahan melalui monitoring tata kelola pemerintahan dan perbaikan sistem administrasi publik guna menutup celah terjadinya praktik koruptif.

Peran strategis KPK juga tercermin dalam upayanya membangun budaya antikorupsi melalui pendidikan, kampanye integritas, dan penguatan sistem pelaporan harta kekayaan penyelenggara negara sebagai bagian dari mekanisme transparansi publik. Menurut Prabowo (2021), lembaga antikorupsi yang efektif harus memiliki independensi kelembagaan, kewenangan penegakan hukum

yang kuat, serta dukungan regulasi yang memadai agar mampu menekan praktik korupsi secara sistemik, yang menegaskan pentingnya posisi KPK dalam memperkuat sistem akuntabilitas dan supremasi hukum di Indonesia.

b. Pengawas Internal Pemerintah (APIP)

1) Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP)

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) merupakan aparat pengawasan intern pemerintah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden, dengan tugas utama melakukan pengawasan terhadap pengelolaan keuangan negara serta pembangunan nasional guna memastikan tercapainya tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Peran BPKP mencakup audit, reviu, evaluasi, pemantauan, serta kegiatan konsultasi dan asistensi kepada kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah dalam rangka memperkuat sistem pengendalian intern pemerintah serta manajemen risiko di lingkungan sektor publik.

Fungsi strategis BPKP juga terlihat dalam pendampingan proyek-proyek prioritas nasional dan pengawasan atas akuntabilitas keuangan daerah untuk meminimalkan potensi penyimpangan serta meningkatkan kualitas perencanaan dan pelaksanaan pembangunan. Menurut Agoes (2020), pengawasan intern pemerintah berperan penting dalam memastikan bahwa sistem pengendalian internal berjalan secara efektif sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan serta meningkatkan keandalan laporan keuangan sektor publik, yang menegaskan posisi BPKP sebagai institusi kunci dalam memperkuat sistem pengawasan internal negara.

2) Inspektorat Jenderal di Kementerian/Lembaga

Inspektorat Jenderal di Kementerian/Lembaga merupakan aparat pengawasan intern pemerintah yang berada di lingkungan masing-masing kementerian atau lembaga dan bertanggung jawab langsung kepada menteri atau pimpinan lembaga dalam rangka memastikan penyelenggaraan tugas

dan fungsi organisasi berjalan sesuai prinsip akuntabilitas, transparansi, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Peran utamanya mencakup pelaksanaan audit internal, reviu laporan keuangan dan kinerja, evaluasi program, pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan, serta pemberian rekomendasi perbaikan sistem pengendalian intern guna mencegah terjadinya penyimpangan dan meningkatkan efektivitas tata kelola birokrasi.

Fungsi strategis Inspektorat Jenderal juga terlihat dalam upaya membangun manajemen risiko dan budaya integritas di lingkungan kementerian/lembaga melalui penguatan sistem pengendalian intern pemerintah dan pendampingan terhadap unit kerja dalam implementasi kebijakan. Menurut *The Institute of Internal Auditors (IIA) (2020)*, *Internal Auditing is an independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organization's operations, which helps an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk Management, control, and Governance processes*, sehingga mempertegas bahwa Inspektorat Jenderal berperan sebagai fungsi assurance dan konsultatif yang mendukung tercapainya tujuan organisasi publik secara efektif dan akuntabel.

3) Inspektorat Daerah (Provinsi/Kabupaten/Kota)

Inspektorat Daerah (Provinsi/Kabupaten/Kota) merupakan aparat pengawasan intern pemerintah daerah yang bertanggung jawab kepada kepala daerah dalam memastikan bahwa penyelenggaraan pemerintahan dan pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan sesuai dengan prinsip akuntabilitas, transparansi, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Peran Inspektorat Daerah meliputi pelaksanaan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya terhadap perangkat daerah,

termasuk pengawasan atas pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) serta tindak lanjut atas temuan pemeriksaan eksternal guna memperkuat sistem pengendalian intern pemerintah daerah.

Kedudukan Inspektorat Daerah menjadi strategis dalam mendorong tata kelola pemerintahan daerah yang bersih dan bebas dari praktik penyimpangan melalui penerapan manajemen risiko, penguatan sistem pengendalian intern, serta pembinaan integritas aparatur sipil negara di lingkungan pemerintah daerah. Menurut Mardiasmo (2021), pengawasan internal sektor publik berfungsi untuk memastikan bahwa pengelolaan keuangan daerah dilakukan secara ekonomis, efisien, efektif, transparan, dan bertanggung jawab kepada masyarakat, yang menegaskan pentingnya peran Inspektorat Daerah sebagai garda terdepan dalam menjaga akuntabilitas dan kualitas tata kelola pemerintahan di tingkat daerah.

3. Fungsi dan Peran Strategis

Fungsi dan peran strategis lembaga pengawas dan audit publik terletak pada kemampuannya memberikan jaminan (*assurance*) yang independen dan objektif atas pengelolaan keuangan negara serta pelaksanaan kebijakan publik, sehingga setiap penggunaan sumber daya publik dapat dipertanggungjawabkan secara transparan kepada masyarakat dan lembaga perwakilan. Melalui audit keuangan, audit kinerja, dan audit kepatuhan, lembaga ini berperan dalam mendeteksi penyimpangan, menilai efektivitas program, serta mendorong perbaikan sistem pengendalian intern guna meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan.

Peran strategis lainnya tercermin dalam kontribusinya memperkuat sistem *checks and balances*, membangun budaya integritas, serta mendorong pengambilan keputusan berbasis bukti melalui rekomendasi yang konstruktif dan terukur. Menurut Hay (2020), *public sector auditing enhances accountability by providing independent scrutiny of government activities and improving transparency in the management of public resources*, yang menegaskan bahwa pengawasan

dan audit publik memiliki posisi sentral dalam memperkuat akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan negara.

4. Jenis Audit Publik

Audit publik yang dilakukan oleh lembaga pengawas meliputi:

a. Audit Keuangan

Audit keuangan sebagai salah satu jenis audit publik merupakan pemeriksaan yang dilakukan secara sistematis dan independen terhadap laporan keuangan entitas pemerintah untuk menilai apakah laporan tersebut telah disajikan secara wajar sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Proses audit ini melibatkan pengujian bukti-bukti transaksi, evaluasi sistem pengendalian intern, serta penilaian atas kepatuhan terhadap ketentuan hukum guna memberikan opini auditor yang menjadi dasar pertanggungjawaban pengelolaan keuangan negara kepada publik, sebagaimana dijelaskan oleh Arens, Elder, dan Beasley (2020) bahwa *financial statement auditing is the accumulation and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information and established criteria*.

b. Audit Kinerja

Audit kinerja sebagai salah satu jenis audit publik merupakan pemeriksaan yang berfokus pada penilaian aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas (3E) dalam pelaksanaan program, kegiatan, atau kebijakan pemerintah guna memastikan bahwa sumber daya publik telah digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemeriksaan ini tidak hanya menilai kepatuhan terhadap prosedur, tetapi juga menganalisis capaian output dan outcome, mengidentifikasi hambatan pelaksanaan, serta memberikan rekomendasi perbaikan yang konstruktif, sebagaimana ditegaskan oleh *International Organization of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI) (2022) bahwa *performance auditing is an independent, objective, and reliable examination of whether government undertakings, systems, operations, programmes,*

activities or organisations are operating in accordance with the principles of economy, efficiency and effectiveness.

c. Audit Kepatuhan

Audit kepatuhan sebagai salah satu jenis audit publik merupakan pemeriksaan yang bertujuan untuk menilai apakah kegiatan, transaksi, dan kebijakan yang dilaksanakan oleh entitas pemerintah telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan, standar, serta ketentuan lain yang menjadi dasar hukumnya. Pemeriksaan ini menekankan pada pengujian aspek legalitas dan ketaatan administratif melalui evaluasi dokumen, prosedur, dan praktik pelaksanaan di lapangan guna memastikan tidak terjadi penyimpangan dari norma yang berlaku, sebagaimana dinyatakan oleh *International Organization of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI) (2022) bahwa *compliance auditing is an independent assessment of whether a given subject matter is in compliance with applicable authorities identified as criteria.*

d. Audit Investigatif

Audit investigatif sebagai salah satu jenis audit publik merupakan pemeriksaan yang dilakukan secara khusus untuk mengungkap adanya dugaan kecurangan, penyalahgunaan wewenang, atau tindak pidana yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan dan aset negara melalui pendekatan yang mendalam, sistematis, dan berbasis bukti hukum. Proses audit ini melibatkan teknik pengumpulan dan analisis bukti secara forensik, wawancara, penelusuran transaksi, serta rekonstruksi peristiwa guna menghasilkan temuan yang dapat digunakan dalam proses penegakan hukum, sebagaimana dijelaskan oleh Singleton dan Singleton (2021) bahwa *forensic and investigative auditing involves the application of specialized knowledge and investigative skills to collect, analyze, and evaluate evidential matter suitable for use in legal proceedings.*

5. Prinsip-Prinsip Pengawasan dan Audit

Prinsip-prinsip pengawasan dan audit publik menjadi landasan fundamental dalam pelaksanaan pemeriksaan dan evaluasi atas pengelolaan keuangan negara serta pelaksanaan tugas pemerintahan agar

hasilnya dapat dipercaya, objektif, dan bermanfaat bagi pemangku kepentingan, dengan prinsip-prinsip tersebut mencakup independensi auditor agar terhindar dari tekanan eksternal yang dapat mempengaruhi penilaian, objektivitas dalam menyikapi bukti secara tidak memihak, serta transparansi dan akuntabilitas dalam penyampaian hasil audit guna memperkuat kepercayaan publik terhadap laporan yang dibuat. Prinsip-prinsip ini juga mendorong profesionalisme dan etika audit, sehingga setiap temuan dan rekomendasi yang dihasilkan lahir dari proses pemeriksaan yang sistematis, disiplin, dan berdasarkan bukti yang memadai sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, dan hal tersebut sesuai dengan penekanan standar auditing publik yang menekankan pentingnya independensi, objektivitas, dan transparansi untuk menjaga kredibilitas serta integritas audit publik.

Menurut Mehta (2024), standar audit sektor publik menekankan prinsip-prinsip seperti independensi, objektivitas, dan transparansi, yang sangat krusial untuk mempertahankan kredibilitas dan integritas audit di sektor publik, yang menunjukkan bagaimana prinsip-prinsip tersebut tidak hanya menjadi pedoman pelaksanaan teknis audit, tetapi juga sebagai pilar dalam memperkuat tata kelola pemerintahan yang baik melalui pengawasan sistematis terhadap penggunaan sumber daya publik.

C. Mekanisme Pelaporan dan Pertanggungjawaban Publik

Mekanisme pelaporan dan pertanggungjawaban publik merupakan sistem yang dirancang untuk memastikan bahwa setiap penyelenggara negara wajib menyampaikan informasi mengenai pengelolaan keuangan, pelaksanaan program, serta capaian kinerja kepada lembaga pengawas dan masyarakat secara transparan, akurat, dan tepat waktu. Mekanisme ini menjadi instrumen utama dalam mewujudkan akuntabilitas, karena melalui proses pelaporan yang sistematis, publik dapat menilai sejauh mana penggunaan anggaran dan kebijakan telah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

1. Bentuk-Bentuk Pelaporan Publik

Beberapa bentuk laporan yang menjadi bagian dari sistem pertanggungjawaban publik antara lain:

a. Laporan Keuangan Pemerintah

Laporan Keuangan Pemerintah merupakan bentuk pertanggungjawaban formal atas pengelolaan keuangan negara yang disusun secara periodik berdasarkan Standar Akuntansi Pemerintahan dan disampaikan kepada lembaga perwakilan serta publik sebagai wujud transparansi dan akuntabilitas fiskal. Dokumen ini menyajikan informasi mengenai posisi keuangan, realisasi anggaran, arus kas, serta perubahan ekuitas yang digunakan sebagai dasar evaluasi kinerja keuangan dan pengambilan keputusan kebijakan.

Penyusunan laporan keuangan pemerintah mencakup beberapa komponen utama seperti Laporan Realisasi Anggaran, Neraca, Laporan Operasional, Laporan Perubahan Ekuitas, Laporan Arus Kas, dan Catatan atas Laporan Keuangan yang secara keseluruhan memberikan gambaran menyeluruh tentang kondisi keuangan pemerintah pusat maupun daerah. Informasi yang disajikan dalam laporan tersebut harus relevan, andal, dapat dibandingkan, dan mudah dipahami agar mampu memenuhi kebutuhan pengguna laporan, baik legislatif, auditor, maupun masyarakat luas.

b. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP)

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) merupakan dokumen akuntabilitas yang disusun oleh setiap instansi pemerintah untuk menyajikan capaian kinerja atas pelaksanaan program dan kegiatan yang telah direncanakan dalam dokumen perencanaan strategis dan perjanjian kinerja tahunan. LKjIP berfungsi sebagai sarana evaluasi yang menghubungkan antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pelaporan sehingga tercipta sistem manajemen kinerja yang terintegrasi dan terukur.

Penyusunan LKjIP didasarkan pada indikator kinerja utama dan indikator kinerja kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan membandingkan antara target dan realisasi serta menganalisis faktor pendukung dan penghambat pencapaian

kinerja tersebut. Informasi yang disajikan dalam laporan ini tidak hanya menekankan pada output administratif, tetapi juga pada outcome dan dampak kebijakan, sehingga mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai efektivitas penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah.

c. Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD)

Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) merupakan dokumen resmi yang disusun oleh kepala daerah dan disampaikan kepada pemerintah pusat sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah selama satu tahun anggaran. LPPD memuat informasi mengenai capaian kinerja penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan kebijakan strategis, pengelolaan keuangan daerah, serta inovasi dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan otonomi daerah.

Substansi LPPD disusun berdasarkan indikator kinerja yang telah ditetapkan dalam rencana pembangunan jangka menengah daerah dan rencana kerja pemerintah daerah, sehingga laporan ini menjadi instrumen evaluasi vertikal antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam rangka pembinaan dan pengawasan. Informasi yang tersaji dalam LPPD juga menjadi dasar bagi pemerintah pusat untuk melakukan penilaian kinerja daerah, memberikan rekomendasi perbaikan, serta merumuskan kebijakan pembinaan yang lebih tepat sasaran.

d. Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)

Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) merupakan instrumen transparansi yang mewajibkan setiap penyelenggara negara untuk melaporkan seluruh harta kekayaan yang dimiliki, baik atas nama pribadi, pasangan, maupun tanggungan, sebagai bagian dari upaya pencegahan korupsi dan penguatan integritas aparatur negara. Kewajiban pelaporan ini mencakup informasi mengenai aset bergerak dan tidak bergerak, surat berharga, kas dan setara kas, utang, serta sumber perolehan harta yang dilaporkan secara berkala kepada lembaga yang berwenang.

Fungsi LHKPN tidak hanya sebatas administrasi pelaporan kekayaan, tetapi juga menjadi mekanisme deteksi dini terhadap potensi konflik kepentingan, gratifikasi, dan pertumbuhan kekayaan yang tidak wajar selama seseorang menjabat dalam posisi publik. Melalui sistem pelaporan elektronik dan verifikasi data, LHKPN memperkuat sistem pengawasan berbasis transparansi serta memberikan akses informasi kepada masyarakat sebagai bentuk kontrol sosial terhadap penyelenggara negara.

2. Tahapan Mekanisme Pelaporan

Tahapan mekanisme pelaporan dalam sistem akuntabilitas publik diawali dengan perencanaan yang menetapkan tujuan, indikator kinerja, serta standar pelaporan yang akan digunakan sebagai dasar pengukuran dan evaluasi, sehingga setiap kegiatan yang dilaksanakan memiliki parameter yang jelas untuk dinilai keberhasilannya. Perencanaan ini kemudian diikuti dengan tahap pengumpulan dan pencatatan data secara sistematis selama pelaksanaan program, termasuk dokumentasi transaksi keuangan dan capaian kinerja agar tersedia bukti yang memadai untuk penyusunan laporan. Ketelitian dan konsistensi dalam pengumpulan data menjadi elemen penting karena menentukan kualitas informasi yang akan disajikan kepada pemangku kepentingan.

Tahap berikutnya adalah penyusunan dan penyajian laporan yang dilakukan sesuai standar akuntansi dan pedoman pelaporan kinerja yang berlaku, dengan memastikan bahwa informasi yang disampaikan relevan, andal, dapat dibandingkan, dan mudah dipahami oleh pengguna laporan. Setelah laporan disampaikan, dilakukan proses pemeriksaan atau revidi oleh aparat pengawas internal maupun eksternal untuk menilai kewajaran, kepatuhan, serta efektivitas pelaksanaan program yang dilaporkan. Proses ini menegaskan bahwa pelaporan bukan sekadar kewajiban administratif, tetapi bagian dari mekanisme kontrol dan evaluasi yang terstruktur.

Tahap akhir mencakup tindak lanjut atas hasil evaluasi dan rekomendasi audit sebagai bagian dari siklus perbaikan berkelanjutan dalam tata kelola pemerintahan. Implementasi rekomendasi tersebut bertujuan memperbaiki kelemahan sistem, meningkatkan kualitas

kinerja, serta memperkuat akuntabilitas organisasi publik di periode berikutnya. Menurut Bovens (2021), *accountability in the Public sector involves a relationship in which an actor is obliged to explain and justify conduct, the forum can pose questions and pass judgment, and the actor may face consequences*, yang menegaskan bahwa mekanisme pelaporan harus mencakup proses penjelasan, evaluasi, dan konsekuensi sebagai satu kesatuan sistem pertanggungjawaban publik.

3. Prinsip-Prinsip dalam Pertanggungjawaban Publik

Prinsip-prinsip dalam pertanggungjawaban publik berakar pada kewajiban moral dan hukum penyelenggara negara untuk menjelaskan, mempertanggungjawabkan, dan membuka akses informasi atas setiap kebijakan serta penggunaan sumber daya publik kepada masyarakat sebagai pemegang kedaulatan. Prinsip transparansi menuntut keterbukaan informasi yang jujur, relevan, dan mudah diakses, sedangkan prinsip akuntabilitas mengharuskan adanya kejelasan peran, tanggung jawab, serta mekanisme evaluasi yang memungkinkan tindakan pemerintah diuji dan dinilai secara objektif. Prinsip responsivitas dan partisipasi publik juga menjadi bagian penting karena memastikan bahwa aspirasi masyarakat diperhatikan dalam proses pengambilan keputusan serta dalam evaluasi hasil kebijakan.

Prinsip integritas dan kepatuhan hukum mengharuskan setiap tindakan pejabat publik dilandasi oleh etika, profesionalitas, serta kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku agar tidak terjadi penyalahgunaan wewenang. Selain itu, prinsip efektivitas dan efisiensi menekankan bahwa pertanggungjawaban tidak hanya sebatas pelaporan administratif, tetapi juga menyangkut pencapaian hasil yang optimal dengan penggunaan sumber daya yang rasional dan terukur. Keterkaitan antara prinsip-prinsip tersebut menciptakan sistem pertanggungjawaban yang komprehensif karena mencakup aspek legal, administratif, moral, dan kinerja.

Penerapan prinsip-prinsip ini memperkuat legitimasi pemerintahan serta meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi negara karena masyarakat dapat menilai sejauh mana kekuasaan digunakan secara bertanggung jawab. Sistem pertanggungjawaban yang efektif juga menyediakan mekanisme koreksi dan konsekuensi apabila

terjadi penyimpangan, sehingga mendorong budaya tata kelola yang bersih dan profesional. Menurut Mulgan (2020), *public accountability requires openness, answerability, and the possibility of sanctions in order to ensure that public officials act in the public interest*, yang menegaskan bahwa keterbukaan, kewajiban menjawab, dan konsekuensi merupakan inti dari prinsip pertanggungjawaban publik dalam sistem pemerintahan modern.

D. Reformasi Birokrasi dan Penguatan Sistem Akuntabilitas

Reformasi birokrasi dan penguatan sistem akuntabilitas merupakan upaya strategis pemerintah untuk membangun tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan bebas dari praktik korupsi, kolusi, serta nepotisme. Reformasi ini tidak hanya berfokus pada perubahan struktur organisasi, tetapi juga pada transformasi budaya kerja, sistem manajemen kinerja, serta mekanisme pengawasan dan pertanggungjawaban publik.

1. Pengertian Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi merupakan proses perubahan yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan yang bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang profesional, efektif, efisien, transparan, dan akuntabel dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perubahan tersebut mencakup penataan kelembagaan, perbaikan tata laksana, penguatan manajemen sumber daya manusia aparatur, serta pembangunan budaya kerja yang berorientasi pada kinerja dan integritas, sebagaimana dikemukakan oleh Osborne (2020) bahwa *public sector reform is a deliberate process of change designed to improve the efficiency, effectiveness, and accountability of public organizations in delivering services to citizens*.

2. Tujuan Reformasi Birokrasi

Beberapa tujuan utama reformasi birokrasi meliputi:

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan publik
- b. Mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN

- c. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelembagaan
- d. Meningkatkan kinerja aparatur sipil negara
- e. Memperkuat sistem pengawasan dan akuntabilitas

3. Area Perubahan Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi umumnya mencakup beberapa area strategis:

a. Penataan Organisasi

Penataan organisasi sebagai salah satu area perubahan dalam reformasi birokrasi berfokus pada penyederhanaan struktur kelembagaan, penghapusan tumpang tindih kewenangan, serta penyesuaian fungsi unit kerja agar lebih adaptif terhadap kebutuhan pelayanan publik dan dinamika lingkungan strategis. Proses ini bertujuan menciptakan organisasi pemerintah yang ramping namun efektif, dengan pembagian tugas yang jelas, alur koordinasi yang efisien, serta sistem pengambilan keputusan yang lebih cepat dan responsif.

Penataan organisasi juga mencakup evaluasi kelembagaan secara berkala untuk memastikan kesesuaian antara struktur, fungsi, dan beban kerja, sehingga sumber daya manusia dan anggaran dapat dimanfaatkan secara optimal dalam mencapai tujuan pembangunan. Menurut Pollitt dan Bouckaert (2020), *public management reform often involves restructuring public organizations to improve performance, accountability, and responsiveness to citizens*, yang menegaskan bahwa restrukturisasi organisasi merupakan instrumen penting dalam meningkatkan kinerja dan akuntabilitas birokrasi modern.

b. Penataan Tata Laksana

Penataan tata laksana sebagai salah satu area perubahan dalam reformasi birokrasi berfokus pada perbaikan proses bisnis, prosedur kerja, serta sistem administrasi agar lebih sederhana, transparan, dan berbasis teknologi informasi untuk mendukung pelayanan publik yang cepat dan efisien. Upaya ini mencakup penyusunan standar operasional prosedur yang jelas, pengurangan birokrasi yang berbelit, serta penerapan sistem

pemerintahan berbasis elektronik guna meningkatkan kualitas koordinasi dan efektivitas pelaksanaan tugas.

Penataan tata laksana juga diarahkan pada integrasi sistem perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pelaporan agar tercipta alur kerja yang konsisten serta meminimalkan duplikasi dan inefisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Menurut Dunleavy *et al.* (2020), *digital-era governance emphasizes reintegration, needs-based holism, and digitalization of government processes to enhance efficiency and accountability*, yang menegaskan bahwa reformasi tata laksana melalui Digitalisasi dan penyederhanaan proses menjadi elemen kunci dalam modernisasi birokrasi dan penguatan akuntabilitas publik.

c. Penataan Sistem Manajemen SDM

Penataan sistem manajemen sumber daya manusia (SDM) sebagai salah satu area perubahan dalam reformasi birokrasi diarahkan pada pembangunan aparatur yang profesional, berintegritas, dan berbasis merit melalui perbaikan sistem rekrutmen, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, serta promosi jabatan yang objektif dan transparan. Transformasi ini bertujuan memastikan bahwa setiap posisi dalam birokrasi diisi oleh individu yang memiliki kompetensi dan kapasitas yang sesuai, sehingga kinerja organisasi publik dapat meningkat secara berkelanjutan.

Penataan manajemen SDM juga mencakup penguatan sistem evaluasi kinerja berbasis indikator terukur, pemberian penghargaan dan sanksi secara adil, serta pengembangan budaya kerja yang adaptif terhadap perubahan dan inovasi pelayanan publik. Menurut Dessler (2020), *effective human resource management involves aligning recruitment, training, performance appraisal, and compensation systems with organizational goals to enhance overall performance and accountability*, yang menegaskan bahwa sistem manajemen SDM yang terintegrasi menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja dan akuntabilitas organisasi, termasuk dalam konteks birokrasi pemerintahan.

d. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Penguatan akuntabilitas kinerja sebagai salah satu area perubahan dalam reformasi birokrasi berfokus pada penerapan sistem manajemen kinerja yang terintegrasi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pelaporan agar setiap program pemerintah dapat diukur capaian hasilnya secara objektif dan transparan. Upaya ini menekankan pentingnya indikator kinerja yang jelas, target yang terukur, serta mekanisme evaluasi yang konsisten sehingga organisasi publik tidak hanya berorientasi pada penyerapan anggaran, tetapi pada pencapaian outcome dan dampak kebijakan.

Implementasi penguatan akuntabilitas kinerja juga mendorong peningkatan kualitas laporan kinerja, pengembangan budaya berbasis hasil (*result-oriented culture*), serta pemanfaatan evaluasi sebagai dasar perbaikan berkelanjutan dalam tata kelola pemerintahan. Menurut Van Dooren, Bouckaert, dan Halligan (2020), *performance management in the public sector links objectives, measurement, reporting, and learning processes to improve accountability and organizational performance*, yang menegaskan bahwa sistem akuntabilitas kinerja harus terhubung secara sistematis dengan proses pembelajaran dan peningkatan kinerja organisasi publik.

e. Penguatan Pengawasan

Penguatan pengawasan sebagai salah satu area perubahan dalam reformasi birokrasi diarahkan pada peningkatan efektivitas sistem pengendalian intern pemerintah, optimalisasi peran aparat pengawasan intern, serta sinergi dengan lembaga pengawas eksternal guna memastikan setiap kebijakan dan penggunaan anggaran berjalan sesuai ketentuan yang berlaku. Upaya ini mencakup penerapan manajemen risiko, peningkatan kapasitas auditor internal, pemanfaatan teknologi informasi dalam proses monitoring, serta penegakan tindak lanjut atas rekomendasi hasil pemeriksaan agar pengawasan tidak berhenti pada temuan, tetapi menghasilkan perbaikan nyata.

Penguatan pengawasan juga bertujuan membangun budaya integritas dan kepatuhan di lingkungan birokrasi melalui sistem

deteksi dini terhadap potensi penyimpangan serta mekanisme pelaporan yang transparan dan akuntabel. Menurut Power (2021), *effective oversight in Public organizations depends on robust internal control systems and the institutionalization of audit practices that reinforce accountability and risk management*, yang menegaskan bahwa pengawasan yang kuat harus didukung oleh sistem pengendalian dan praktik audit yang terlembaga secara konsisten dalam struktur organisasi pemerintahan.

4. Penguatan Sistem Akuntabilitas

Penguatan sistem akuntabilitas merupakan upaya strategis untuk memastikan bahwa setiap penyelenggara pemerintahan mampu mempertanggungjawabkan kebijakan, penggunaan anggaran, dan capaian kinerja secara transparan, terukur, serta sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Sistem ini mengintegrasikan perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi dalam satu siklus manajemen yang saling terhubung sehingga proses pertanggungjawaban tidak bersifat administratif semata, tetapi berbasis hasil dan dampak kebijakan.

Implementasi penguatan sistem akuntabilitas dilakukan melalui penetapan indikator kinerja yang jelas, penerapan manajemen risiko, peningkatan kualitas laporan keuangan dan kinerja, serta optimalisasi fungsi pengawasan internal dan eksternal. Pendekatan ini menuntut adanya komitmen kepemimpinan, budaya integritas, dan pemanfaatan teknologi informasi untuk memastikan data yang disajikan akurat dan dapat diverifikasi oleh pemangku kepentingan.

Keberhasilan penguatan sistem akuntabilitas sangat bergantung pada adanya mekanisme evaluasi dan konsekuensi atas kinerja yang tidak sesuai target, sehingga tercipta dorongan untuk perbaikan berkelanjutan dalam tata kelola pemerintahan. Menurut Bovens (2021), *accountability is a relationship in which an actor is obliged to explain and justify conduct, is subject to questioning and judgment, and may face consequences*, yang menegaskan bahwa sistem akuntabilitas yang efektif harus memuat unsur penjelasan, evaluasi, serta kemungkinan sanksi agar pengelolaan kekuasaan tetap berada dalam koridor kepentingan publik.

5. Prinsip-Prinsip Penguatan Akuntabilitas

Prinsip-prinsip penguatan akuntabilitas menekankan pentingnya transparansi, kejelasan tanggung jawab, dan keterukuran kinerja dalam setiap proses penyelenggaraan pemerintahan agar penggunaan kewenangan dan sumber daya publik dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka kepada masyarakat. Transparansi mengharuskan penyediaan informasi yang akurat dan mudah diakses, sementara kejelasan peran dan fungsi memastikan tidak terjadi tumpang tindih kewenangan yang dapat mengaburkan pertanggungjawaban. Keterukuran kinerja menjadi fondasi penting karena akuntabilitas yang efektif hanya dapat diwujudkan apabila capaian organisasi dinilai berdasarkan indikator yang objektif dan terstandar.

Prinsip integritas dan kepatuhan hukum juga menjadi elemen utama dalam penguatan akuntabilitas karena setiap tindakan pejabat publik harus selaras dengan norma etika dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu, prinsip efektivitas dan efisiensi mengarahkan agar pertanggungjawaban tidak hanya menilai kepatuhan administratif, tetapi juga mengukur sejauh mana kebijakan menghasilkan manfaat nyata bagi masyarakat dengan penggunaan sumber daya yang optimal. Keterlibatan pengawasan internal dan eksternal yang independen memperkuat penerapan prinsip-prinsip tersebut melalui mekanisme evaluasi dan koreksi yang sistematis.

Prinsip partisipasi publik dan adanya konsekuensi atas pelanggaran turut mempertegas bahwa akuntabilitas bukan sekadar kewajiban pelaporan, melainkan hubungan timbal balik antara pemerintah dan masyarakat dalam kerangka demokrasi. Mekanisme umpan balik dan sanksi mendorong terciptanya budaya tanggung jawab serta pembelajaran organisasi yang berkelanjutan dalam birokrasi. Menurut Mulgan (2020), *effective public accountability requires transparency, answerability, and enforceability to ensure that public power is exercised in the public interest*, yang menegaskan bahwa penguatan akuntabilitas harus didasarkan pada keterbukaan, kewajiban menjawab, dan keberadaan mekanisme penegakan agar tata kelola pemerintahan berjalan secara kredibel dan berorientasi pada kepentingan publik.



BAB IV

ETIKA ADMINISTRASI NEGARA: KONSEP DAN FILOSOFI DASAR

Etika administrasi negara merupakan landasan normatif yang mengarahkan perilaku aparatur publik dalam menjalankan kewenangan, tugas, dan tanggung jawabnya kepada masyarakat. Konsep ini tidak hanya berbicara tentang kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, tetapi juga menyangkut integritas, akuntabilitas, transparansi, serta komitmen moral dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berorientasi pada kepentingan publik. Secara filosofis, etika administrasi negara berakar pada nilai-nilai keadilan, tanggung jawab, dan pelayanan yang menempatkan negara sebagai pengemban amanah rakyat. Pemahaman terhadap konsep dan filosofi dasarnya menjadi penting agar praktik administrasi publik tidak sekadar bersifat prosedural, melainkan juga mencerminkan kesadaran moral dan komitmen terhadap kesejahteraan bersama.

A. Pengertian dan Ruang Lingkup Etika Administrasi

Etika administrasi berperan penting dalam membentuk karakter dan arah penyelenggaraan pemerintahan yang berintegritas serta berorientasi pada kepentingan publik. Pembahasan mengenai pengertian dan ruang lingkup etika administrasi menjadi landasan konseptual untuk memahami bagaimana nilai, norma, dan prinsip moral diinternalisasikan dalam setiap proses administrasi negara, baik pada tataran individu aparatur maupun dalam sistem kelembagaan pemerintahan secara keseluruhan.

1. Pengertian Etika Administrasi

Etika administrasi merujuk pada seperangkat prinsip moral dan standar perilaku yang mengarahkan aparatur publik dalam menjalankan kewenangan dan tanggung jawabnya secara profesional, adil, dan berorientasi pada kepentingan umum. Konsep ini menempatkan dimensi moral sebagai elemen yang tidak terpisahkan dari praktik administrasi negara, sehingga setiap keputusan dan tindakan birokrasi tidak hanya diukur dari aspek legalitas, tetapi juga dari pertimbangan nilai, integritas, serta dampaknya terhadap masyarakat.

Pemahaman tentang etika administrasi juga berkaitan erat dengan upaya membangun tata kelola pemerintahan yang bersih dan akuntabel melalui internalisasi nilai-nilai kejujuran, transparansi, dan tanggung jawab publik dalam budaya organisasi birokrasi. Lewis dan Gilman (2022) menyatakan bahwa etika dalam administrasi publik berkaitan dengan standar normatif yang membimbing perilaku pejabat publik dalam membuat keputusan dan bertindak demi kepentingan masyarakat luas, bukan untuk keuntungan pribadi atau kelompok tertentu.

Ruang konseptual etika administrasi mencakup dimensi individu dan institusional, di mana integritas pribadi aparatur harus berjalan seiring dengan sistem pengawasan dan kode etik kelembagaan yang jelas. Keberadaan etika administrasi menjadi fondasi penting dalam menjaga kepercayaan publik, karena legitimasi pemerintahan tidak hanya bergantung pada efektivitas kebijakan, tetapi juga pada kualitas moral dan tanggung jawab etis dari setiap tindakan administratif yang dilakukan.

2. Ruang Lingkup Etika Administrasi

Ruang lingkup etika administrasi mencakup berbagai aspek yang saling berkaitan dalam penyelenggaraan pemerintahan, antara lain:

a. Etika dalam Perumusan Kebijakan

Etika dalam perumusan kebijakan merupakan bagian penting dari ruang lingkup etika administrasi karena proses penyusunan kebijakan publik menentukan arah pembangunan, distribusi sumber daya, serta perlindungan hak-hak warga negara secara luas. Prinsip etika dalam tahap ini menuntut transparansi, partisipasi, akuntabilitas, serta keberpihakan pada kepentingan

umum agar kebijakan yang dihasilkan tidak dipengaruhi oleh konflik kepentingan, tekanan politik yang tidak sehat, atau kepentingan pribadi pembuat kebijakan.

Dimensi moral dalam perumusan kebijakan juga menekankan tanggung jawab pembuat kebijakan untuk mempertimbangkan dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan secara komprehensif sebelum keputusan diambil, sehingga kebijakan tidak hanya efektif secara teknis tetapi juga adil secara substantif. Rosenbloom, Kravchuk, dan Clerkin (2022) menegaskan bahwa administrasi publik modern harus mengintegrasikan nilai konstitusional, manajerial, dan politik secara seimbang dalam proses kebijakan agar tetap sejalan dengan prinsip etika dan kepentingan publik yang lebih luas.

b. Etika dalam Pelayanan Publik

Etika dalam pelayanan publik merupakan dimensi penting dalam ruang lingkup etika administrasi karena pelayanan yang diberikan oleh aparatur negara secara langsung mencerminkan kualitas moral dan integritas institusi pemerintahan. Pelayanan publik yang beretika menuntut adanya sikap profesional, nondiskriminatif, responsif, serta penghormatan terhadap hak-hak warga negara, sehingga setiap individu memperoleh perlakuan yang adil dan setara tanpa dipengaruhi oleh latar belakang sosial, ekonomi, politik, maupun kedekatan personal. Orientasi etis dalam pelayanan publik juga menekankan pentingnya akuntabilitas dan transparansi dalam prosedur pelayanan agar masyarakat memiliki akses yang jelas terhadap informasi, mekanisme pengaduan, serta standar pelayanan yang berlaku. Denhardt, Denhardt, dan Aristigueta (2021) menegaskan bahwa pelayanan publik yang berlandaskan nilai demokratis menempatkan warga negara sebagai mitra yang harus dihormati, dilibatkan, dan dilayani dengan komitmen moral yang tinggi demi terciptanya kepercayaan dan legitimasi pemerintahan.

c. Etika dalam Penggunaan Wewenang

Etika dalam penggunaan wewenang merupakan bagian sentral dari ruang lingkup etika administrasi karena setiap kewenangan yang dimiliki aparatur negara pada hakikatnya adalah amanah

yang harus dijalankan untuk kepentingan publik, bukan untuk keuntungan pribadi atau kelompok tertentu. Penggunaan wewenang yang beretika menuntut adanya integritas, pengendalian diri, kepatuhan terhadap hukum, serta kesadaran moral untuk menghindari penyalahgunaan kekuasaan, konflik kepentingan, diskriminasi, dan praktik koruptif yang dapat merusak legitimasi pemerintahan.

Dimensi etis dalam penggunaan wewenang juga menekankan pentingnya akuntabilitas dan mekanisme pengawasan agar setiap keputusan administratif dapat dipertanggungjawabkan secara hukum dan moral di hadapan masyarakat. Cooper (2020) menjelaskan bahwa tanggung jawab etis pejabat publik terletak pada kemampuannya untuk menggunakan diskresi secara bijaksana dengan mempertimbangkan nilai-nilai publik, konsekuensi kebijakan, dan prinsip keadilan dalam setiap tindakan administratif yang diambil.

d. Etika dalam Pengelolaan Sumber Daya Negara

Etika dalam pengelolaan sumber daya negara merupakan bagian penting dari ruang lingkup etika administrasi karena menyangkut penggunaan anggaran, aset, informasi, dan kekayaan negara yang bersumber dari kepercayaan publik. Pengelolaan yang beretika menuntut transparansi, akuntabilitas, efisiensi, serta orientasi pada kepentingan masyarakat luas agar setiap sumber daya yang dikelola benar-benar memberikan manfaat optimal dan tidak disalahgunakan untuk kepentingan pribadi, kelompok, maupun kepentingan politik tertentu.

Prinsip etika dalam pengelolaan sumber daya negara juga menekankan pentingnya sistem pengendalian internal, audit yang independen, serta keterbukaan informasi sebagai mekanisme pencegahan korupsi dan penyimpangan administrasi. Menzel (2021) menegaskan bahwa tata kelola publik yang beretika mensyaratkan komitmen kuat terhadap integritas dan pengawasan yang efektif agar pengelolaan keuangan dan aset publik dapat dipertanggungjawabkan secara moral dan administratif kepada masyarakat.

e. Etika dalam Hubungan Organisasi dan Profesionalitas Aparatur

Etika dalam hubungan organisasi dan profesionalitas aparatur merupakan bagian integral dari ruang lingkup etika administrasi karena kualitas tata kelola pemerintahan sangat ditentukan oleh pola interaksi internal, budaya kerja, serta standar profesional yang dijalankan oleh aparatur negara. Hubungan organisasi yang beretika menuntut adanya sikap saling menghormati, loyalitas profesional, disiplin, kerja sama yang konstruktif, serta komitmen terhadap tujuan institusi tanpa mengabaikan prinsip kejujuran dan tanggung jawab individu.

Profesionalitas aparatur juga berkaitan dengan kompetensi, integritas, serta konsistensi dalam menjalankan tugas sesuai kode etik dan standar jabatan yang berlaku, sehingga setiap tindakan administratif mencerminkan kredibilitas institusi secara keseluruhan. Bowman dan West (2021) menjelaskan bahwa organisasi publik yang berintegritas dibangun melalui internalisasi nilai etika dalam budaya kerja sehari-hari, yang mendorong aparatur untuk bertindak profesional sekaligus bertanggung jawab secara moral terhadap publik yang dilayani.

B. Nilai-nilai Moral dalam Pelayanan Publik

Nilai-nilai moral dalam pelayanan publik merupakan fondasi etis yang membimbing perilaku aparatur negara dalam memberikan layanan kepada masyarakat secara adil, profesional, dan bertanggung jawab. Keberadaan nilai moral ini memastikan bahwa pelayanan tidak semata-mata berorientasi pada prosedur administratif, tetapi juga mencerminkan komitmen terhadap kemanusiaan, keadilan sosial, serta penghormatan terhadap hak-hak warga negara sebagai pemilik kedaulatan. Secara rinci, nilai-nilai moral dalam pelayanan publik dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Integritas

Integritas merupakan kualitas moral yang mencerminkan konsistensi antara nilai yang diyakini dengan tindakan yang dilakukan, sehingga seseorang bertindak jujur, dapat dipercaya, dan bertanggung jawab dalam setiap situasi. Dalam konteks administrasi dan pelayanan

publik, integritas menjadi fondasi utama yang menjaga agar kewenangan tidak disalahgunakan serta setiap keputusan diambil berdasarkan prinsip kebenaran dan kepentingan umum.

Integritas tidak hanya berkaitan dengan kejujuran individual, tetapi juga menyangkut komitmen untuk mematuhi standar etika, aturan hukum, serta norma profesional yang berlaku dalam organisasi. Huberts (2022) menyatakan bahwa integritas dalam sektor publik merujuk pada kualitas bertindak sesuai dengan nilai dan norma moral yang relevan serta menghindari penyimpangan yang dapat merusak kepercayaan publik terhadap institusi pemerintahan.

Keberadaan integritas memperkuat legitimasi lembaga karena masyarakat menilai kualitas pemerintahan bukan hanya dari hasil kebijakan, tetapi juga dari karakter moral para penyelenggaranya. Aparatur yang berintegritas mampu menjadi teladan dalam budaya organisasi, mendorong terciptanya lingkungan kerja yang transparan, akuntabel, serta berorientasi pada pelayanan yang bersih dan profesional.

2. Keadilan dan Non-diskriminasi

Keadilan dan non-diskriminasi merupakan prinsip moral yang menuntut perlakuan setara terhadap setiap individu tanpa membedakan latar belakang sosial, ekonomi, agama, gender, suku, maupun preferensi politik dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Prinsip ini memastikan bahwa setiap warga negara memiliki akses yang sama terhadap hak, kesempatan, serta perlindungan hukum dalam setiap proses administrasi dan kebijakan publik.

Keadilan dalam administrasi publik tidak hanya berarti persamaan perlakuan, tetapi juga mencakup kepekaan terhadap kebutuhan kelompok rentan agar kebijakan dan layanan yang diberikan benar-benar mencerminkan keadilan substantif. Frederickson (2021) menegaskan bahwa keadilan sosial dalam administrasi publik menuntut aparatur untuk secara aktif memastikan bahwa kebijakan dan layanan pemerintah tidak memperkuat ketimpangan, melainkan memperluas akses dan kesempatan bagi seluruh warga secara adil.

Non-diskriminasi sebagai bagian dari keadilan mengharuskan aparatur negara untuk bersikap objektif, profesional, dan bebas dari prasangka dalam setiap interaksi dengan masyarakat. Penerapan prinsip

ini memperkuat legitimasi pemerintahan serta membangun kepercayaan publik karena masyarakat merasakan adanya perlindungan dan penghormatan terhadap martabat serta hak-haknya secara setara.

3. Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan prinsip fundamental dalam administrasi publik yang menuntut setiap tindakan, keputusan, dan penggunaan kewenangan oleh aparatur negara dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka kepada masyarakat dan otoritas yang berwenang. Prinsip ini menegaskan bahwa kekuasaan publik bukanlah hak *istimewa* pribadi, melainkan amanah yang harus dijalankan secara transparan, sesuai hukum, serta selaras dengan tujuan pelayanan kepada warga negara.

Akuntabilitas tidak hanya berkaitan dengan pelaporan administratif atau keuangan, tetapi juga mencakup tanggung jawab moral atas dampak kebijakan dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Bovens (2020) menjelaskan bahwa akuntabilitas publik merupakan hubungan sosial di mana seorang aktor wajib menjelaskan dan membenarkan tindakannya kepada forum yang memiliki hak untuk mengajukan pertanyaan serta memberikan penilaian terhadap tindakan tersebut.

Penerapan akuntabilitas yang efektif membutuhkan mekanisme pengawasan, evaluasi kinerja, serta keterbukaan informasi agar publik dapat menilai sejauh mana pemerintah menjalankan mandatnya secara benar dan bertanggung jawab. Budaya organisasi yang menjunjung tinggi akuntabilitas akan mendorong terciptanya pemerintahan yang kredibel, meminimalkan penyimpangan, dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi negara.

4. Transparansi

Transparansi merupakan prinsip etis dalam administrasi publik yang menuntut keterbukaan informasi, kejelasan prosedur, serta akses yang memadai bagi masyarakat terhadap proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan. Prinsip ini memastikan bahwa setiap tindakan pemerintah dapat diketahui, dipahami, dan diawasi oleh publik

sehingga meminimalkan peluang terjadinya penyalahgunaan wewenang dan praktik koruptif.

Transparansi tidak hanya berkaitan dengan penyediaan data, tetapi juga menyangkut kemudahan akses, kejelasan bahasa, serta relevansi informasi yang disampaikan agar benar-benar dapat dimanfaatkan oleh masyarakat. Grimmelikhuijsen (2022) menjelaskan bahwa transparansi dalam pemerintahan merujuk pada sejauh mana informasi tentang tindakan dan keputusan publik tersedia serta dapat diakses oleh warga untuk meningkatkan pemahaman dan kepercayaan terhadap institusi pemerintah.

Penerapan transparansi yang konsisten mendorong terciptanya akuntabilitas yang lebih kuat karena publik memiliki dasar informasi untuk menilai kinerja pemerintah secara objektif. Budaya organisasi yang terbuka dan komunikatif juga memperkuat partisipasi masyarakat dalam proses kebijakan serta meningkatkan legitimasi dan kredibilitas pemerintahan di mata publik.

5. Responsivitas

Responsivitas merupakan prinsip etis dalam administrasi publik yang menekankan kemampuan dan kesediaan aparatur negara untuk mengenali, memahami, serta menindaklanjuti kebutuhan dan aspirasi masyarakat secara cepat dan tepat. Prinsip ini mengandung makna bahwa pelayanan publik tidak boleh bersifat kaku dan birokratis semata, melainkan harus adaptif terhadap dinamika sosial, perkembangan teknologi, serta perubahan tuntutan warga negara.

Responsivitas juga mencerminkan komitmen moral pemerintah untuk menempatkan kepentingan masyarakat sebagai prioritas utama dalam proses pelayanan dan pengambilan keputusan. Denhardt dan Denhardt (2020) menegaskan bahwa dalam paradigma pelayanan publik baru, aparatur harus secara aktif mendengarkan warga, merespons aspirasinya, dan membangun hubungan kolaboratif yang memperkuat nilai demokrasi dalam tata kelola pemerintahan.

Penerapan responsivitas yang konsisten memperkuat kepercayaan publik karena masyarakat merasakan kehadiran negara yang peka dan peduli terhadap permasalahan yang dihadapi. Budaya organisasi yang responsif akan mendorong inovasi pelayanan,

peningkatan kualitas kinerja, serta terciptanya sistem administrasi yang lebih manusiawi dan berorientasi pada kepuasan serta kesejahteraan warga.

6. Profesionalitas

Profesionalitas merupakan prinsip etis yang menuntut aparatur publik untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan kompetensi, standar keahlian, serta komitmen terhadap kualitas pelayanan yang tinggi. Sikap profesional tercermin dalam kemampuan bekerja secara objektif, disiplin, konsisten, dan bebas dari intervensi kepentingan pribadi maupun tekanan eksternal yang dapat mengganggu integritas pelayanan publik.

Profesionalitas tidak hanya berkaitan dengan keterampilan teknis, tetapi juga menyangkut tanggung jawab moral untuk mematuhi kode etik, standar jabatan, dan nilai-nilai organisasi dalam setiap tindakan administratif. Bowman dan West (2021) menegaskan bahwa profesionalitas dalam sektor publik mengintegrasikan kompetensi, komitmen terhadap pelayanan, serta tanggung jawab etis sebagai fondasi utama dalam membangun organisasi yang berintegritas dan dipercaya masyarakat.

Penerapan profesionalitas yang konsisten memperkuat efektivitas birokrasi karena setiap aparatur memahami perannya secara jelas dan menjalankan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan. Budaya kerja yang profesional juga mendorong peningkatan kinerja, inovasi pelayanan, serta terciptanya lingkungan organisasi yang menjunjung tinggi akuntabilitas dan kualitas layanan kepada masyarakat.

7. Empati dan Kepedulian Sosial

Empati dan kepedulian sosial merupakan nilai moral yang menuntut aparatur publik untuk memahami kondisi, perasaan, serta kebutuhan masyarakat secara mendalam sebelum mengambil keputusan atau memberikan pelayanan. Nilai ini mendorong pendekatan yang lebih manusiawi dalam administrasi publik, sehingga kebijakan dan layanan tidak hanya bersifat prosedural, tetapi juga sensitif terhadap realitas sosial, terutama bagi kelompok rentan dan marginal.

Empati dalam konteks pelayanan publik berarti kemampuan untuk menempatkan diri pada posisi warga negara, memahami kesulitan yang dihadapi, serta meresponsnya dengan sikap hormat dan perhatian yang tulus. Vigoda-Gadot dan Meisler (2020) menjelaskan bahwa empati dalam organisasi publik berperan penting dalam meningkatkan kualitas interaksi antara aparatur dan warga, karena pemahaman emosional yang baik dapat memperkuat kepercayaan serta efektivitas pelayanan.

Kepedulian sosial melengkapi empati dengan tindakan nyata untuk menciptakan kebijakan dan layanan yang inklusif serta berkeadilan sosial. Penerapan nilai ini memperkuat legitimasi pemerintahan karena masyarakat merasakan bahwa negara hadir bukan hanya sebagai pengatur, tetapi juga sebagai pelindung dan pelayan yang peduli terhadap kesejahteraan bersama.

C. Teori Etika dalam Konteks Administrasi (Deontologi, Teleologi, *Virtue Ethics*)

Teori etika dalam konteks administrasi memberikan landasan filosofis untuk menilai tindakan, keputusan, dan kebijakan yang diambil oleh aparatur negara dalam menjalankan fungsi publik. Pemahaman terhadap teori-teori ini membantu menjelaskan bagaimana prinsip moral diterapkan dalam praktik administrasi, baik melalui kewajiban normatif, pertimbangan konsekuensi, maupun pembentukan karakter aparatur.

1. Deontologi (Etika Kewajiban)

Deontologi atau etika kewajiban merupakan teori etika yang menilai moralitas suatu tindakan berdasarkan kesesuaiannya dengan kewajiban, aturan, dan prinsip moral yang bersifat normatif. Dalam konteks administrasi publik, pendekatan ini menegaskan bahwa aparatur negara harus bertindak sesuai hukum, kode etik, dan standar jabatan yang berlaku, tanpa menjadikan hasil akhir sebagai satu-satunya ukuran kebenaran tindakan.

Pendekatan deontologis menempatkan kewajiban moral sebagai prioritas utama dalam pengambilan keputusan administratif. Artinya, suatu tindakan dianggap benar apabila dilakukan karena merupakan

kewajiban yang harus dipenuhi, bukan karena tindakan tersebut membawa keuntungan tertentu.

a. Landasan Filosofis Deontologi dalam Administrasi

Landasan filosofis deontologi dalam administrasi bertumpu pada gagasan bahwa tindakan aparatur negara harus didasarkan pada kewajiban moral yang bersifat normatif dan universal, bukan semata-mata pada pertimbangan hasil atau keuntungan praktis. Pendekatan ini menegaskan bahwa kewenangan publik merupakan amanah yang dibatasi oleh hukum, konstitusi, dan prinsip etis yang mengikat secara moral, sehingga setiap keputusan administratif harus dapat dipertanggungjawabkan berdasarkan kepatuhan terhadap aturan dan penghormatan terhadap hak warga negara. Cooper (2020) menekankan bahwa dalam peran administratif, tanggung jawab etis pejabat publik berakar pada komitmen terhadap prinsip moral dan kewajiban jabatan yang harus dijalankan secara konsisten, bahkan ketika menghadapi tekanan politik atau kepentingan yang bertentangan dengan norma yang berlaku.

b. Prinsip-Prinsip Utama Deontologi dalam Administrasi Publik

Penerapan deontologi dalam administrasi publik dapat dijelaskan melalui beberapa prinsip utama berikut:

1) Prinsip Legalitas

Prinsip Legalitas merupakan prinsip utama dalam pendekatan deontologi administrasi publik yang menegaskan bahwa setiap tindakan dan keputusan aparatur negara harus memiliki dasar hukum yang sah serta berada dalam batas kewenangan yang telah ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan. Rosenbloom, Kravchuk, dan Clerkin (2022) menjelaskan bahwa administrasi publik modern menempatkan hukum sebagai fondasi utama dalam pengambilan keputusan agar tindakan pejabat publik tetap berada dalam kerangka konstitusional dan tidak bersifat sewenang-wenang, sehingga kepatuhan terhadap hukum menjadi kewajiban moral sekaligus institusional dalam menjaga legitimasi pemerintahan.

2) Kepatuhan terhadap Kode Etik

Kepatuhan terhadap kode etik merupakan prinsip utama dalam pendekatan deontologi administrasi publik karena menegaskan bahwa aparatur negara terikat oleh standar perilaku normatif yang harus dijalankan secara konsisten sebagai bagian dari kewajiban moral dan profesionalnya. Menzel (2021) menegaskan bahwa kode etik dalam organisasi publik berfungsi sebagai pedoman normatif yang mengarahkan perilaku aparatur agar selaras dengan nilai integritas, tanggung jawab, dan kepentingan publik, sehingga kepatuhan terhadapnya bukan sekadar formalitas administratif, melainkan komitmen etis untuk menjaga kepercayaan masyarakat dan legitimasi institusi pemerintahan.

3) Perlindungan Hak Warga Negara

Perlindungan hak warga negara merupakan prinsip utama dalam pendekatan deontologi administrasi publik karena menegaskan bahwa setiap tindakan aparatur negara harus menghormati, menjamin, dan tidak melanggar hak-hak dasar yang melekat pada setiap individu sebagai pemegang kedaulatan. Frederickson (2021) menegaskan bahwa administrasi publik yang berorientasi pada keadilan sosial menuntut komitmen normatif untuk memastikan bahwa kebijakan dan praktik pemerintahan melindungi hak serta memperluas akses yang adil bagi seluruh warga, sehingga penghormatan terhadap hak warga negara menjadi kewajiban moral yang tidak dapat dinegosiasikan dalam setiap keputusan administratif.

4) Konsistensi dan Non-Arbitrariness

Konsistensi dan non-arbitrariness merupakan prinsip utama dalam pendekatan deontologi administrasi publik yang menuntut setiap keputusan dan tindakan aparatur negara dilakukan secara tetap, berdasarkan aturan yang jelas, serta tidak bersifat sewenang-wenang. Rosenbloom, Kravchuk, dan Clerkin (2022) menegaskan bahwa administrasi publik yang berlandaskan hukum harus memastikan bahwa

tindakan pejabat pemerintah mengikuti prosedur dan standar yang sama dalam situasi yang serupa, sehingga mencegah praktik diskriminatif atau keputusan yang dipengaruhi kepentingan pribadi dan menjaga kepastian hukum bagi masyarakat.

c. Penerapan Deontologi dalam Pengambilan Keputusan

Penerapan deontologi dalam pengambilan keputusan administrasi publik menekankan bahwa setiap pilihan tindakan harus terlebih dahulu diuji berdasarkan kewajiban hukum, norma etis, serta prinsip konstitusional yang mengikat jabatan publik. Pendekatan ini mengarahkan aparatur untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak melanggar aturan, hak warga negara, maupun kode etik profesi, meskipun terdapat tekanan politik atau pertimbangan pragmatis yang mendorong pada pilihan yang lebih menguntungkan secara situasional.

Pada praktiknya, pengambilan keputusan berbasis deontologi menuntut konsistensi, kepatuhan terhadap prosedur, serta keberanian moral untuk menolak tindakan yang bertentangan dengan kewajiban normatif. Cooper (2020) menegaskan bahwa administrator publik yang bertanggung jawab harus memprioritaskan komitmen terhadap prinsip moral dan kewajiban jabatan dalam setiap keputusan, sehingga legitimasi tindakan administratif bertumpu pada kesesuaian dengan standar etis yang telah ditetapkan.

2. Teleologi (Etika Konsekuensi)

Teleologi atau etika konsekuensi merupakan teori etika yang menilai benar atau salahnya suatu tindakan berdasarkan hasil atau dampak yang ditimbulkannya. Dalam konteks administrasi publik, pendekatan ini menekankan bahwa keputusan dan kebijakan pemerintah dianggap etis apabila menghasilkan manfaat terbesar bagi masyarakat luas serta mampu meningkatkan kesejahteraan publik secara nyata.

Pendekatan teleologis berorientasi pada outcome, sehingga fokus utamanya terletak pada efektivitas, kemanfaatan, dan dampak jangka panjang dari suatu kebijakan. Aparatur negara yang menggunakan perspektif ini akan mempertimbangkan berbagai alternatif tindakan dan

memilih opsi yang memberikan konsekuensi paling positif bagi kepentingan umum.

a. Landasan Filosofis Teleologi dalam Administrasi

Landasan filosofis teleologi dalam administrasi bertumpu pada gagasan bahwa moralitas suatu tindakan ditentukan oleh konsekuensi atau hasil yang dihasilkannya bagi masyarakat luas, sehingga kebijakan publik dinilai etis apabila mampu menciptakan manfaat terbesar dan meminimalkan kerugian sosial. Pendekatan ini menempatkan efektivitas, efisiensi, dan kemanfaatan publik sebagai pertimbangan utama dalam pengambilan keputusan administratif, dengan asumsi bahwa tanggung jawab moral aparatur tidak berhenti pada kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga pada dampak nyata yang dirasakan oleh warga negara. Denhardt dan Denhardt (2020) menegaskan bahwa dalam perspektif pelayanan publik modern, administrator harus mempertimbangkan hasil kebijakan secara substantif bagi masyarakat serta memastikan bahwa tindakan pemerintah memberikan nilai publik yang bermakna dan berkelanjutan.

b. Prinsip-Prinsip Utama Teleologi dalam Administrasi Publik

Penerapan teleologi dalam administrasi publik dapat dijelaskan melalui beberapa prinsip berikut:

1) Orientasi pada Manfaat Publik

Orientasi pada manfaat publik merupakan prinsip utama dalam pendekatan teleologi administrasi publik yang menempatkan kemanfaatan terbesar bagi masyarakat sebagai tolok ukur moralitas suatu kebijakan atau keputusan pemerintah. Moore (2021) menegaskan bahwa penciptaan nilai publik (*public value*) menjadi tujuan utama administrasi modern, sehingga setiap tindakan pejabat publik harus diarahkan pada hasil yang memberikan dampak positif, meningkatkan kesejahteraan, serta memenuhi kebutuhan warga secara luas dan berkelanjutan.

2) Analisis Dampak (*Impact Assessment*)

Analisis dampak (*impact assessment*) merupakan prinsip utama dalam pendekatan teleologi administrasi publik yang

menekankan pentingnya menilai konsekuensi sosial, ekonomi, dan lingkungan dari suatu kebijakan sebelum dan sesudah kebijakan tersebut diimplementasikan. Dunn (2021) menjelaskan bahwa analisis kebijakan yang berorientasi pada dampak bertujuan untuk memprediksi serta mengevaluasi konsekuensi alternatif tindakan pemerintah agar keputusan yang diambil benar-benar menghasilkan manfaat publik yang optimal dan meminimalkan risiko atau kerugian yang tidak diinginkan.

3) Efisiensi dan Efektivitas

Efisiensi dan efektivitas merupakan prinsip utama dalam pendekatan teleologi administrasi publik yang menekankan bahwa tindakan dan kebijakan pemerintah harus menghasilkan manfaat maksimal dengan penggunaan sumber daya yang optimal. Pollitt dan Bouckaert (2022) menjelaskan bahwa reformasi manajemen publik modern menempatkan efisiensi sebagai upaya meminimalkan pemborosan sumber daya dan efektivitas sebagai pencapaian tujuan kebijakan secara nyata, sehingga keberhasilan administrasi diukur dari sejauh mana program publik mampu memberikan hasil yang signifikan dan berdampak positif bagi masyarakat.

4) Pertimbangan Alternatif Kebijakan

Pertimbangan alternatif kebijakan merupakan prinsip utama dalam pendekatan teleologi administrasi publik yang menekankan pentingnya membandingkan berbagai opsi tindakan sebelum menetapkan keputusan yang dianggap paling memberikan manfaat publik. Dunn (2021) menjelaskan bahwa analisis kebijakan yang rasional mensyaratkan identifikasi dan evaluasi sistematis terhadap berbagai alternatif tindakan agar pembuat kebijakan dapat memilih opsi yang menghasilkan konsekuensi paling efektif, efisien, dan menguntungkan bagi masyarakat luas.

c. Penerapan Teleologi dalam Pengambilan Keputusan

Penerapan teleologi dalam pengambilan keputusan administrasi publik menempatkan konsekuensi atau hasil kebijakan sebagai dasar utama dalam menentukan pilihan tindakan yang dianggap paling etis dan rasional. Aparatur negara dituntut untuk menganalisis secara komprehensif dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan dari setiap alternatif kebijakan, serta memilih opsi yang memberikan manfaat terbesar bagi masyarakat dengan risiko dan kerugian yang paling minimal.

Pendekatan ini mendorong penggunaan instrumen analitis seperti evaluasi kinerja, analisis biaya-manfaat, dan penilaian dampak kebijakan untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil benar-benar berorientasi pada penciptaan nilai publik. Moore (2021) menegaskan bahwa manajemen publik yang efektif harus berfokus pada penciptaan nilai publik melalui keputusan strategis yang mempertimbangkan hasil nyata bagi warga negara, sehingga legitimasi tindakan pemerintah tidak hanya diukur dari kepatuhan prosedural, tetapi juga dari kontribusinya terhadap kesejahteraan masyarakat.

3. *Virtue Ethics* (Etika Kebajikan)

Virtue Ethics atau etika kebajikan merupakan teori etika yang menitikberatkan pada karakter dan kualitas moral individu sebagai dasar utama dalam menentukan tindakan yang baik dan benar. Dalam konteks administrasi publik, pendekatan ini menegaskan bahwa kualitas tata kelola pemerintahan sangat dipengaruhi oleh integritas pribadi, kebijaksanaan, dan komitmen moral aparatur negara dalam menjalankan tugasnya.

Pendekatan ini tidak hanya bertanya “apa yang harus dilakukan” atau “apa akibatnya”, tetapi lebih jauh menekankan “menjadi pribadi seperti apa” yang seharusnya dimiliki oleh seorang pejabat publik. Dengan demikian, etika kebajikan menempatkan pembentukan karakter sebagai inti dari perilaku administratif yang etis.

a. Landasan Filosofis *Virtue Ethics* dalam Administrasi

Landasan filosofis *virtue ethics* dalam administrasi bertumpu pada pandangan bahwa kualitas moral suatu tindakan ditentukan

oleh karakter dan kebajikan yang dimiliki oleh pelaku, sehingga pembentukan integritas pribadi aparatur menjadi fondasi utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang etis. Pendekatan ini menekankan bahwa sistem hukum dan prosedur administratif tidak akan berjalan efektif tanpa didukung oleh pejabat publik yang memiliki kebajikan seperti kejujuran, tanggung jawab, keberanian moral, dan kepedulian sosial dalam setiap keputusan yang diambil. Bowman dan West (2021) menegaskan bahwa etika pelayanan publik berbasis kebajikan berakar pada pembentukan karakter individu dan budaya organisasi yang menginternalisasi nilai integritas, sehingga tindakan administratif mencerminkan komitmen moral yang konsisten terhadap kepentingan masyarakat.

- b. Nilai-Nilai Kebajikan Utama dalam Administrasi Publik
Penerapan *Virtue Ethics* dalam administrasi publik dapat dijabarkan melalui beberapa kebajikan utama berikut:

1) Integritas

Integritas merupakan nilai kebajikan utama dalam administrasi publik karena mencerminkan keselarasan antara prinsip moral, komitmen profesional, dan tindakan nyata aparatur dalam menjalankan kewenangan negara. Huberts (2022) menegaskan bahwa integritas dalam sektor publik merujuk pada kualitas bertindak secara konsisten sesuai dengan nilai dan norma moral yang berlaku serta menjauhi penyalahgunaan jabatan, sehingga integritas menjadi fondasi utama dalam membangun kepercayaan masyarakat dan menjaga legitimasi institusi pemerintahan.

2) Kejujuran

Kejujuran merupakan nilai kebajikan utama dalam administrasi publik yang menuntut aparatur negara untuk menyampaikan informasi secara benar, tidak manipulatif, serta bebas dari niat menyesatkan dalam setiap tindakan dan komunikasi publik. Menzel (2021) menegaskan bahwa kejujuran dalam organisasi publik menjadi inti dari manajemen etika karena perilaku yang transparan dan tidak

menipu memperkuat integritas institusi serta membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah sebagai pengelola kepentingan umum.

3) Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan nilai kebajikan utama dalam administrasi publik yang menuntut aparatur negara untuk melaksanakan tugas dan kewenangannya secara sadar, konsisten, serta siap mempertanggungjawabkan setiap keputusan dan tindakan yang diambil kepada masyarakat dan otoritas yang berwenang. Cooper (2020) menegaskan bahwa tanggung jawab administratif tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan formal, tetapi juga mencerminkan komitmen moral pejabat publik untuk bertindak sesuai prinsip etis dan mempertimbangkan konsekuensi sosial dari setiap kebijakan yang dijalankan.

4) Keberanian Moral

Keberanian moral merupakan nilai kebajikan utama dalam administrasi publik yang mencerminkan kemampuan aparatur negara untuk mempertahankan prinsip etis dan kebenaran meskipun menghadapi tekanan politik, kepentingan kelompok, atau risiko pribadi. Bowman dan West (2021) menegaskan bahwa keberanian moral dalam pelayanan publik ditunjukkan melalui kesediaan pejabat untuk bertindak sesuai nilai integritas dan kepentingan umum, bahkan ketika keputusan tersebut tidak populer atau berpotensi menimbulkan konsekuensi pribadi, sehingga kualitas ini menjadi penopang utama terciptanya tata kelola pemerintahan yang berintegritas dan dipercaya masyarakat.

c. Penerapan *Virtue Ethics* dalam Praktik Administrasi

Penerapan *virtue ethics* dalam praktik administrasi menekankan bahwa kualitas keputusan dan pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh karakter moral aparatur yang menjalankannya, sehingga pembentukan integritas, kejujuran, empati, dan tanggung jawab menjadi prioritas utama dalam budaya organisasi

pemerintahan. Pendekatan ini mendorong aparaturnya untuk tidak hanya bertindak sesuai aturan atau mempertimbangkan konsekuensi kebijakan, tetapi juga menginternalisasikan nilai kebijakan dalam setiap interaksi dengan masyarakat dan dalam setiap proses pengambilan keputusan administratif.

Implementasi etika kebijakan tercermin melalui keteladanan pemimpin, pembinaan karakter melalui pendidikan dan pelatihan etika, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung perilaku bermoral dan profesional secara konsisten. Bowman dan West (2021) menegaskan bahwa organisasi publik yang berintegritas dibangun melalui internalisasi kebijakan individu dan tanggung jawab institusional, sehingga praktik administrasi sehari-hari mencerminkan komitmen moral yang berkelanjutan terhadap kepentingan publik.

D. Etika Profesi Aparatur Sipil Negara

Etika profesi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan seperangkat nilai, norma, dan standar perilaku yang menjadi pedoman moral dalam menjalankan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Etika ini tidak hanya mengatur kepatuhan terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan, tetapi juga menuntut integritas pribadi, tanggung jawab sosial, serta komitmen terhadap kepentingan umum di atas kepentingan pribadi atau golongan. Dalam praktiknya, etika profesi ASN berfungsi sebagai landasan untuk menjaga kepercayaan publik, mencegah penyalahgunaan wewenang, serta memastikan bahwa setiap keputusan dan tindakan birokrasi mencerminkan prinsip profesionalisme dan akuntabilitas. Secara konseptual, etika profesi ASN dapat dipahami melalui beberapa dimensi utama berikut:

1. Integritas dan Kejujuran

Integritas dan kejujuran merupakan fondasi utama dalam membangun karakter individu maupun profesional karena keduanya mencerminkan konsistensi antara nilai moral, ucapan, dan tindakan dalam berbagai situasi, termasuk ketika menghadapi tekanan, konflik

kepentingan, maupun peluang penyimpangan. Integritas tidak hanya bermakna kepatuhan terhadap aturan formal, tetapi juga komitmen internal untuk menjaga prinsip etis secara berkelanjutan sehingga setiap keputusan yang diambil selaras dengan nilai kebenaran, tanggung jawab, dan kepentingan bersama.

Kejujuran menjadi manifestasi konkret dari integritas karena tercermin dalam keterbukaan informasi, ketepatan laporan, serta penolakan terhadap manipulasi data atau penyalahgunaan wewenang yang dapat merugikan pihak lain dan merusak kepercayaan publik. Brown dan Treviño (2020) menegaskan bahwa integritas dalam kepemimpinan dan organisasi berkaitan erat dengan konsistensi moral dan kejujuran perilaku yang menjadi dasar terbentuknya kepercayaan dan legitimasi institusi, sehingga tanpa integritas dan kejujuran, sistem tata kelola apa pun akan rentan terhadap krisis kredibilitas dan disfungsi etis.

Pada konteks organisasi dan pemerintahan modern, integritas dan kejujuran berperan sebagai mekanisme pencegahan terhadap korupsi, penyalahgunaan jabatan, serta praktik tidak etis lainnya yang dapat menghambat pencapaian tujuan strategis dan pelayanan publik yang berkualitas. Penerapan nilai ini memerlukan internalisasi melalui pendidikan etika, keteladanan pimpinan, sistem pengawasan yang efektif, serta budaya organisasi yang mendorong pelaporan pelanggaran secara aman dan bertanggung jawab, sehingga integritas dan kejujuran tidak berhenti sebagai slogan normatif, melainkan menjadi kebiasaan kolektif yang melekat dalam perilaku profesional sehari-hari.

2. Netralitas dan Objektivitas

Netralitas dan objektivitas merupakan prinsip fundamental dalam penyelenggaraan tugas profesional dan pelayanan publik karena keduanya menjamin bahwa setiap keputusan, kebijakan, dan tindakan didasarkan pada aturan, data, serta pertimbangan rasional, bukan pada preferensi pribadi, tekanan politik, atau kepentingan kelompok tertentu. Netralitas menuntut individu untuk tidak memihak dan tidak terlibat dalam konflik kepentingan yang dapat memengaruhi independensi peran, sedangkan objektivitas mengharuskan penggunaan standar yang adil, terukur, dan berbasis bukti dalam proses pengambilan keputusan.

Pada konteks administrasi dan organisasi modern, penerapan netralitas dan objektivitas berfungsi menjaga profesionalisme serta mencegah diskriminasi, favoritisme, dan penyalahgunaan kewenangan yang dapat merusak kepercayaan publik dan integritas institusi. OECD (2020) menegaskan bahwa sektor publik yang berintegritas mensyaratkan pengambilan keputusan yang imparial dan bebas dari pengaruh yang tidak semestinya, sehingga prinsip netralitas dan objektivitas menjadi pilar utama dalam membangun tata kelola yang kredibel dan akuntabel.

Penerapan nilai ini membutuhkan sistem merit yang kuat, mekanisme pengawasan yang transparan, serta budaya organisasi yang mendorong evaluasi berbasis kinerja dan data yang valid agar setiap keputusan dapat dipertanggungjawabkan secara etis maupun administratif. Ketika netralitas dan objektivitas terinternalisasi secara konsisten, organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang adil dan profesional sekaligus memperkuat legitimasi institusional di mata masyarakat.

3. Akuntabilitas dan Tanggung Jawab

Akuntabilitas dan tanggung jawab merupakan prinsip esensial dalam tata kelola organisasi dan pemerintahan karena keduanya memastikan bahwa setiap tindakan, kebijakan, serta penggunaan sumber daya dilakukan secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berwenang maupun kepada publik. Akuntabilitas menekankan kewajiban untuk menjelaskan dan mempertanggungjawabkan hasil kinerja secara terbuka, sedangkan tanggung jawab berkaitan dengan kesadaran moral dan profesional untuk melaksanakan tugas sesuai mandat, standar etika, dan ketentuan hukum yang berlaku.

Pada praktik administrasi publik, akuntabilitas berfungsi sebagai mekanisme pengendalian yang mencegah penyalahgunaan wewenang dan meningkatkan kualitas pelayanan melalui sistem pelaporan, evaluasi, serta pengawasan yang terstruktur dan berkelanjutan. Bovens (2020) menjelaskan bahwa akuntabilitas publik merupakan hubungan sosial di mana seorang aktor memiliki kewajiban untuk memberikan penjelasan dan pembenaran atas tindakannya kepada forum yang berhak

menilai dan memberikan konsekuensi, sehingga prinsip ini menjadi landasan penting bagi legitimasi institusi dan kepercayaan masyarakat.

Penerapan akuntabilitas dan tanggung jawab menuntut adanya kejelasan peran, indikator kinerja yang terukur, serta budaya organisasi yang mendorong keterbukaan dan pembelajaran dari kesalahan sebagai bagian dari proses perbaikan berkelanjutan. Ketika kedua nilai ini dijalankan secara konsisten, organisasi tidak hanya mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, tetapi juga memperkuat integritas institusional dan menciptakan sistem tata kelola yang responsif terhadap kebutuhan publik.

4. Profesionalisme dan Kompetensi

Profesionalisme dan kompetensi merupakan dua pilar utama yang menentukan kualitas kinerja individu dalam organisasi, karena profesionalisme mencerminkan sikap, komitmen, dan standar perilaku yang sesuai dengan etika serta tanggung jawab jabatan, sedangkan kompetensi menunjukkan kapasitas nyata berupa pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang relevan dengan tugas yang diemban. Profesionalisme tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap prosedur kerja, tetapi juga mencakup dedikasi untuk mencapai hasil terbaik secara konsisten, menjaga integritas, serta menunjukkan orientasi pelayanan yang berfokus pada kepentingan publik atau pengguna layanan.

Kompetensi menjadi dasar objektif bagi pelaksanaan tugas yang efektif karena memastikan bahwa setiap keputusan dan tindakan didukung oleh pemahaman konseptual, keterampilan teknis, serta kemampuan analitis yang memadai dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja yang kompleks dan terus berubah. *World Economic Forum* (2020) menegaskan bahwa kompetensi di era modern menuntut kombinasi keterampilan kognitif, sosial, dan teknologis yang adaptif terhadap perubahan, sehingga profesionalisme tidak dapat dipisahkan dari upaya pengembangan kapasitas secara berkelanjutan melalui pelatihan, pembelajaran, dan evaluasi kinerja.

Integrasi antara profesionalisme dan kompetensi menghasilkan kinerja yang tidak hanya efektif secara teknis, tetapi juga etis dan bertanggung jawab dalam pelaksanaannya, karena individu yang

profesional akan menggunakan kompetensinya secara tepat, proporsional, dan sesuai dengan standar moral organisasi. Penguatan kedua aspek ini memerlukan sistem manajemen sumber daya manusia yang berbasis merit, mekanisme penilaian kinerja yang transparan, serta budaya organisasi yang mendorong pembelajaran berkelanjutan agar kualitas pelayanan dan hasil kerja tetap terjaga dalam jangka panjang.

5. Keadilan dan Non-diskriminasi

Keadilan dan non-diskriminasi merupakan prinsip fundamental dalam tata kelola organisasi dan pelayanan publik karena keduanya menjamin bahwa setiap individu memperoleh perlakuan yang setara berdasarkan hak dan kewajibannya tanpa dipengaruhi oleh faktor suku, agama, ras, gender, status sosial, atau latar belakang lainnya. Keadilan tidak hanya dimaknai sebagai persamaan perlakuan, tetapi juga sebagai pemberian kesempatan dan akses yang proporsional sesuai kebutuhan dan kondisi objektif, sehingga tercipta sistem yang inklusif dan menghargai martabat manusia.

Non-diskriminasi menuntut adanya kebijakan, prosedur, dan praktik yang bebas dari bias serta memastikan bahwa seluruh proses pengambilan keputusan dilakukan secara transparan dan berbasis kriteria yang rasional dan terukur. *United Nations* (2021) menegaskan bahwa prinsip kesetaraan dan non-diskriminasi merupakan inti dari hak asasi manusia yang mewajibkan setiap institusi publik untuk menjamin perlakuan yang adil dan setara bagi semua individu tanpa pengecualian, sehingga penerapan prinsip ini menjadi indikator penting bagi legitimasi dan kredibilitas suatu sistem pemerintahan atau organisasi.

Implementasi keadilan dan non-diskriminasi memerlukan mekanisme pengawasan yang efektif, sistem merit yang objektif, serta pelatihan kesadaran etis untuk mencegah praktik diskriminatif yang bersifat struktural maupun kultural dalam lingkungan kerja. Ketika kedua prinsip ini dijalankan secara konsisten, organisasi tidak hanya menciptakan lingkungan yang harmonis dan produktif, tetapi juga memperkuat kepercayaan publik serta memastikan bahwa nilai-nilai kemanusiaan terwujud dalam setiap kebijakan dan tindakan institusional.



BAB V

INTEGRASI AKUNTABILITAS DAN ETIKA DALAM ADMINISTRASI PUBLIK

Integrasi akuntabilitas dan etika dalam administrasi publik merupakan fondasi utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, responsif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Akuntabilitas memastikan bahwa setiap kebijakan dan tindakan aparatur negara dapat dipertanggungjawabkan secara hukum, administratif, dan moral, sementara etika menjadi kompas nilai yang membimbing perilaku pejabat publik agar selaras dengan prinsip kejujuran, integritas, dan keadilan.

Pada praktiknya, penguatan integrasi antara akuntabilitas dan etika tidak hanya berfungsi mencegah penyalahgunaan wewenang, tetapi juga membangun kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Ketika sistem pengawasan berjalan seiring dengan internalisasi nilai-nilai etis dalam budaya organisasi, administrasi publik akan mampu menghasilkan pelayanan yang profesional, berintegritas, dan berkelanjutan sesuai tuntutan masyarakat modern.

A. Sinergi antara Akuntabilitas dan Etika

Sinergi antara akuntabilitas dan etika dalam administrasi publik merupakan hubungan timbal balik yang saling memperkuat antara mekanisme pertanggungjawaban formal dan komitmen moral aparatur negara dalam menjalankan kewenangannya. Akuntabilitas menekankan kewajiban untuk melaporkan, menjelaskan, dan mempertanggungjawabkan setiap keputusan serta penggunaan sumber daya publik, sedangkan etika memberikan landasan nilai yang

memastikan bahwa seluruh tindakan tersebut dilakukan secara jujur, adil, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Ketika keduanya berjalan seiring, proses administrasi tidak hanya memenuhi standar prosedural, tetapi juga mencerminkan integritas dan tanggung jawab moral yang tinggi. Secara rinci, sinergi ini dapat dipahami melalui beberapa aspek berikut:

1. Penguatan Integritas Aparatur

Integritas aparatur publik menjadi komponen krusial dalam administrasi publik karena mencerminkan kesesuaian antara nilai-nilai moral, etika kerja, dan perilaku nyata dalam melaksanakan tugas pelayanan kepada masyarakat; integritas yang kuat mendorong pegawai untuk bertindak jujur, transparan, dan bertanggung jawab serta mencegah penyalahgunaan wewenang yang dapat merusak kepercayaan publik terhadap pemerintah (Triyanti dkk., 2022). Ketika aparatur senantiasa memprioritaskan prinsip moral dan etika dalam setiap keputusan serta tindakannya, hal ini tidak hanya memperkuat kualitas layanan publik tetapi juga menjadi landasan penting untuk memastikan legitimasi dan kredibilitas institusi pemerintahan di mata masyarakat.

Penguatan integritas aparatur dapat diwujudkan melalui pembentukan budaya organisasi yang menanamkan nilai kejujuran, profesionalisme, dan akuntabilitas dalam setiap aspek birokrasi serta melalui kebijakan yang mendukung pelatihan etika dan mekanisme pengawasan yang efektif sehingga aparatur mampu menginternalisasi nilai-nilai tersebut dalam praktik sehari-hari. Dengan demikian, aparatur yang berintegritas tinggi akan lebih konsisten dalam menjunjung prinsip etika dan akuntabilitas, mampu menghadapi dilema etika dengan bijak, serta berkontribusi pada peningkatan kepercayaan publik terhadap penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan berorientasi pada kepentingan umum.

2. Pencegahan Penyalahgunaan Wewenang

Pencegahan penyalahgunaan wewenang dalam administrasi publik merupakan upaya sistematis untuk memastikan bahwa setiap kewenangan yang diberikan kepada aparatur negara digunakan secara sah, proporsional, dan sesuai dengan tujuan pelayanan publik, bukan untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Penyalahgunaan

wewenang sering kali berakar pada lemahnya sistem pengawasan, rendahnya integritas individu, serta kurangnya transparansi dalam proses pengambilan keputusan, sehingga diperlukan kombinasi antara penguatan regulasi, mekanisme kontrol internal, dan budaya etika organisasi yang kokoh untuk meminimalkan potensi terjadinya praktik koruptif maupun konflik kepentingan.

Upaya preventif dapat dilakukan melalui penerapan sistem akuntabilitas kinerja yang terukur, audit berkala, pelaporan harta kekayaan, serta optimalisasi peran pengawasan internal dan eksternal agar setiap tindakan pejabat publik dapat dievaluasi secara objektif dan terbuka. Transparansi informasi publik, partisipasi masyarakat dalam pengawasan kebijakan, serta perlindungan terhadap pelapor pelanggaran (*whistleblower*) juga menjadi instrumen penting dalam menciptakan lingkungan birokrasi yang tidak toleran terhadap penyimpangan kewenangan.

Pencegahan yang efektif tidak hanya bertumpu pada aspek struktural, tetapi juga pada penguatan kesadaran hukum dan etika aparatur agar setiap keputusan didasarkan pada prinsip kepatuhan dan kepentingan umum, karena pencegahan korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan memerlukan integrasi antara sistem pengendalian dan pembentukan karakter individu; sebagaimana ditegaskan oleh *Transparency International* (2022) bahwa pencegahan korupsi harus berfokus pada penguatan sistem integritas, transparansi, dan akuntabilitas dalam institusi publik untuk menutup peluang terjadinya penyalahgunaan kekuasaan. Pendekatan komprehensif ini menjadikan pencegahan penyalahgunaan wewenang sebagai bagian integral dari reformasi birokrasi yang berorientasi pada pemerintahan bersih, profesional, dan terpercaya.

3. Transparansi dan Keterbukaan Informasi

Transparansi dan keterbukaan informasi dalam administrasi publik merupakan prinsip fundamental yang menuntut pemerintah untuk menyediakan akses yang luas, akurat, dan tepat waktu terhadap informasi mengenai kebijakan, proses pengambilan keputusan, serta penggunaan anggaran negara kepada masyarakat. Praktik ini memungkinkan publik untuk memahami bagaimana keputusan dibuat,

siapa yang bertanggung jawab, dan bagaimana sumber daya dikelola, sehingga tercipta kontrol sosial yang efektif serta peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan.

Keterbukaan informasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian data, tetapi juga sebagai mekanisme pencegahan penyimpangan karena semakin terbuka suatu institusi, semakin kecil ruang bagi praktik korupsi, manipulasi, atau konflik kepentingan untuk terjadi. Transparansi juga memperkuat partisipasi masyarakat dalam proses kebijakan publik, karena warga negara memiliki dasar informasi yang memadai untuk memberikan masukan, kritik, maupun dukungan terhadap program pemerintah secara rasional dan konstruktif.

Implementasi transparansi yang efektif membutuhkan dukungan regulasi yang jelas, sistem Digital yang terintegrasi, serta komitmen etis dari aparatur negara agar informasi yang disampaikan tidak bersifat parsial atau manipulatif, melainkan benar-benar mencerminkan kondisi yang sesungguhnya. OECD (2020) menegaskan bahwa transparansi merupakan pilar utama tata kelola publik yang baik karena membuka akses informasi, memperkuat akuntabilitas, dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah, sehingga keterbukaan informasi menjadi instrumen strategis dalam membangun pemerintahan yang responsif dan berintegritas.

4. Keadilan dalam Pelayanan Publik

Keadilan dalam pelayanan publik merujuk pada pemberian layanan yang setara, tidak diskriminatif, dan proporsional sesuai dengan kebutuhan masyarakat tanpa membedakan latar belakang sosial, ekonomi, agama, gender, maupun kondisi fisik warga negara. Prinsip ini menuntut aparatur pemerintah untuk memastikan bahwa setiap individu memperoleh akses yang sama terhadap layanan dasar seperti pendidikan, kesehatan, administrasi kependudukan, dan bantuan sosial, sehingga hak-hak warga negara terpenuhi secara adil dan bermartabat.

Penerapan keadilan dalam pelayanan publik tidak hanya berkaitan dengan kesamaan perlakuan, tetapi juga mencakup keadilan distributif dan keadilan prosedural, di mana sumber daya dialokasikan secara proporsional dan proses pelayanan dilakukan secara transparan serta dapat dipertanggungjawabkan. *World Bank* (2021) menegaskan

bahwa pelayanan publik yang inklusif dan adil merupakan kunci dalam mengurangi ketimpangan sosial serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah, karena keadilan pelayanan berkontribusi langsung pada legitimasi dan efektivitas kebijakan publik.

Penguatan keadilan dalam pelayanan publik memerlukan regulasi yang jelas, standar operasional yang objektif, serta pengawasan yang konsisten agar tidak terjadi praktik diskriminasi maupun penyalahgunaan kewenangan dalam proses pelayanan. Komitmen etis aparatur, didukung oleh sistem akuntabilitas yang kuat, akan memastikan bahwa pelayanan tidak hanya cepat dan efisien, tetapi juga menjunjung tinggi prinsip kesetaraan dan perlindungan hak warga negara sebagai fondasi utama tata kelola pemerintahan yang berintegritas.

5. Peningkatan Kepercayaan Publik

Peningkatan kepercayaan publik merupakan tujuan strategis dalam penyelenggaraan administrasi publik karena kepercayaan menjadi fondasi legitimasi pemerintah dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan yang berdampak luas bagi masyarakat. Kepercayaan tidak muncul secara instan, melainkan dibangun melalui konsistensi antara janji kebijakan dan realisasi program, kualitas pelayanan yang responsif, serta integritas aparatur dalam menjalankan kewenangan secara transparan dan akuntabel.

Kepercayaan publik juga dipengaruhi oleh persepsi masyarakat terhadap keadilan, efektivitas, dan keterbukaan institusi pemerintah dalam menangani aspirasi maupun keluhan warga negara, sehingga komunikasi publik yang jelas dan partisipatif menjadi elemen penting dalam memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat. OECD (2021) menegaskan bahwa kepercayaan terhadap pemerintah meningkat ketika institusi publik menunjukkan reliabilitas, responsivitas, integritas, dan keterbukaan dalam tata kelola, yang pada akhirnya memperkuat stabilitas sosial dan keberlanjutan kebijakan publik.

Upaya meningkatkan kepercayaan publik memerlukan integrasi antara reformasi birokrasi, penguatan sistem pengawasan, serta pembangunan budaya organisasi berbasis nilai yang menempatkan kepentingan masyarakat sebagai prioritas utama dalam setiap

pengambilan keputusan. Ketika masyarakat merasakan manfaat nyata dari pelayanan yang adil, transparan, dan profesional, kepercayaan akan tumbuh secara berkelanjutan dan menjadi modal sosial penting dalam mendukung efektivitas pemerintahan serta partisipasi aktif warga dalam proses pembangunan.

B. Akuntabilitas Etis dalam Pengambilan Keputusan Publik

Akuntabilitas etis dalam pengambilan keputusan publik merujuk pada tanggung jawab moral dan profesional pejabat publik untuk memastikan bahwa setiap kebijakan yang ditetapkan tidak hanya sesuai dengan ketentuan hukum, tetapi juga selaras dengan nilai keadilan, integritas, dan kepentingan masyarakat luas. Dimensi etis ini menempatkan moralitas sebagai kompas utama dalam proses kebijakan, sehingga keputusan yang dihasilkan tidak sekadar sah secara administratif, tetapi juga dapat dipertanggungjawabkan secara sosial dan normatif.

Akuntabilitas etis menuntut adanya keseimbangan antara rasionalitas teknokratis dan pertimbangan nilai, karena keputusan publik sering kali berdampak langsung terhadap hak, kesejahteraan, dan kehidupan masyarakat. Oleh karena itu, pejabat publik harus mampu mengintegrasikan pertimbangan hukum, profesional, dan moral dalam setiap tahap proses pengambilan keputusan.

1. Prinsip-Prinsip Akuntabilitas Etis

Akuntabilitas etis dalam pengambilan keputusan publik berlandaskan pada sejumlah prinsip fundamental yang menjadi pedoman perilaku aparatur negara. Prinsip-prinsip ini memastikan bahwa kewenangan yang dimiliki tidak disalahgunakan dan tetap berada dalam koridor pelayanan publik yang bermartabat. Beberapa prinsip utama tersebut meliputi:

- a. Keadilan (*justice*): Keputusan harus memperhatikan distribusi manfaat dan beban secara proporsional serta tidak diskriminatif.
- b. Integritas (*integrity*): Pejabat publik bertindak jujur, konsisten, dan tidak menyalahgunakan jabatan untuk kepentingan pribadi.

- c. Transparansi (*transparency*): Proses dan dasar pengambilan keputusan dapat diakses serta dipahami oleh publik.
- d. Tanggung jawab (*responsibility*): Kesiediaan untuk mempertanggungjawabkan dampak kebijakan, termasuk konsekuensi yang tidak diharapkan.
- e. Kepentingan umum (*public interest*): Prioritas utama kebijakan adalah kesejahteraan masyarakat, bukan kelompok tertentu.

2. Tahapan Akuntabilitas Etis dalam Proses Pengambilan Keputusan

Tahapan akuntabilitas etis dalam proses pengambilan keputusan publik dimulai dari tahap perumusan masalah dan penetapan agenda kebijakan, di mana pejabat publik berkewajiban memastikan bahwa isu yang diangkat benar-benar mencerminkan kebutuhan masyarakat serta didasarkan pada data yang valid, objektif, dan tidak dimanipulasi. Pada tahap ini, dimensi etis berperan sebagai landasan normatif untuk menilai urgensi kebijakan berdasarkan prinsip kepentingan umum, keadilan sosial, dan perlindungan terhadap kelompok rentan agar keputusan yang diambil tidak bias atau didorong oleh kepentingan sempit. Proses identifikasi masalah yang transparan dan partisipatif menjadi indikator awal bahwa keputusan publik sedang dijalankan dalam kerangka tanggung jawab moral yang jelas.

Tahap selanjutnya adalah analisis alternatif dan pemilihan kebijakan, yang menuntut pengambil keputusan untuk mengevaluasi berbagai opsi secara komprehensif dengan mempertimbangkan dampak hukum, sosial, ekonomi, dan etis dari setiap alternatif yang tersedia. Pada fase ini, pengendalian konflik kepentingan, keterbukaan informasi, serta pelibatan pemangku kepentingan menjadi instrumen penting dalam menjaga objektivitas dan integritas keputusan. Menzel (2021) menegaskan bahwa pengambilan keputusan etis dalam administrasi publik memerlukan komitmen terhadap nilai integritas, tanggung jawab, dan pelayanan kepada kepentingan publik sebagai fondasi utama dalam setiap tindakan pejabat pemerintahan.

Tahap akhir mencakup implementasi, monitoring, dan evaluasi kebijakan, di mana akuntabilitas etis diwujudkan melalui kesiediaan pemerintah untuk mempertanggungjawabkan hasil keputusan secara

terbuka kepada masyarakat. Evaluasi dilakukan tidak hanya untuk mengukur efektivitas kebijakan, tetapi juga untuk menilai apakah pelaksanaannya tetap konsisten dengan prinsip keadilan, transparansi, dan kepentingan umum yang telah ditetapkan sejak awal. Kesiadaan melakukan koreksi terhadap kebijakan yang menimbulkan dampak negatif menunjukkan adanya tanggung jawab moral yang berkelanjutan dalam proses pengambilan keputusan publik.

C. Model Integratif Akuntabilitas-Etika dalam Birokrasi

Model integratif akuntabilitas-etika dalam birokrasi merupakan pendekatan tata kelola yang menyatukan sistem pertanggungjawaban formal dengan komitmen moral aparatur negara dalam satu kerangka yang saling memperkuat. Model ini tidak memisahkan antara kepatuhan terhadap aturan administratif dan internalisasi nilai etika, melainkan menempatkan keduanya sebagai fondasi utama dalam membangun birokrasi yang profesional, transparan, dan berorientasi pada kepentingan publik.

Secara konseptual, model integratif ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap tindakan birokrasi dapat dipertanggungjawabkan secara hukum, administratif, dan moral. Integrasi tersebut dilakukan melalui penyelarasan regulasi, sistem pengawasan, budaya organisasi, serta kepemimpinan berbasis nilai sehingga tercipta konsistensi antara norma, prosedur, dan perilaku nyata aparatur. Berikut penjelasan rinci mengenai komponen utama dalam Model Integratif Akuntabilitas-Etika dalam Birokrasi:

1. Integrasi Sistem Pengendalian dan Nilai Moral

Integrasi sistem pengendalian dan nilai moral dalam birokrasi mengacu pada upaya untuk menyatukan mekanisme formal pengawasan seperti prosedur kontrol internal, audit, evaluasi kinerja, dan mekanisme pertanggungjawaban administratif dengan nilai-nilai moral seperti kejujuran, integritas, dan tanggung jawab sosial yang dimiliki oleh aparatur publik agar keputusan dan tindakan pemerintahan tidak hanya sesuai aturan, tetapi juga mencerminkan etika pelayanan kepada masyarakat. Integrasi ini menciptakan keseimbangan antara kontrol

eksternal berbasis aturan dan kontrol internal berbasis kesadaran moral, sehingga setiap penyimpangan dalam pelaksanaan fungsi publik dapat dicegah lebih awal serta nilai etis menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas sehari-hari (Hanifa dkk., 2026).

Model integrasi tersebut secara operasional mencakup penguatan sistem pengawasan yang terstruktur serta pembinaan budaya organisasi yang menjunjung tinggi moralitas, sehingga aparatur publik tidak hanya tunduk pada sanksi administratif apabila melanggar aturan, tetapi juga termotivasi untuk melakukan tindakan yang etis karena komitmen nilai yang tertanam secara internal. Ketika sistem kontrol formal disinergikan dengan pendidikan nilai moral, transparansi proses, serta komunikasi nilai yang konsisten dari pimpinan birokrasi, hal ini meningkatkan kredibilitas institusi publik dan memperkecil peluang terjadinya korupsi, manipulasi data, maupun penyalahgunaan wewenang.

Pendekatan integratif ini juga mendorong terciptanya mekanisme evaluasi yang tidak sekadar menilai kesesuaian terhadap standar teknis, tetapi juga mengukur keselarasan dengan prinsip moral yang mendasar bagi pelayanan publik, sehingga setiap temuan audit atau evaluasi kinerja dipandang sebagai peluang perbaikan kualitas etika birokrasi. Melalui pengembangan kode etik yang kuat, pelatihan moral bagi pegawai, serta insentif yang menghargai perilaku etis, integrasi sistem pengendalian dan nilai moral pada akhirnya memperkuat tata kelola pemerintahan yang akuntabel, transparan, dan berorientasi pada kepentingan umum.

2. Kepemimpinan Berbasis Integritas

Kepemimpinan berbasis integritas merupakan model kepemimpinan yang menempatkan kejujuran, konsistensi moral, dan tanggung jawab publik sebagai fondasi utama dalam menjalankan kewenangan organisasi, khususnya dalam konteks birokrasi dan administrasi publik. Pemimpin yang berintegritas tidak hanya berorientasi pada pencapaian target kinerja, tetapi juga memastikan bahwa setiap keputusan, kebijakan, dan tindakan organisasi selaras dengan nilai etika, prinsip keadilan, serta kepentingan masyarakat luas.

Kepemimpinan semacam ini ditunjukkan melalui keteladanan dalam perilaku, keberanian mengambil keputusan yang benar meskipun menghadapi tekanan politik atau kepentingan tertentu, serta komitmen

untuk menolak praktik penyalahgunaan wewenang dan konflik kepentingan. Kaptein (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan berintegritas berperan kunci dalam membentuk budaya etis organisasi karena perilaku pemimpin menjadi referensi moral yang memengaruhi standar perilaku dan pengambilan keputusan seluruh anggota organisasi.

Penerapan kepemimpinan berbasis integritas dalam birokrasi memperkuat sistem akuntabilitas karena pemimpin tidak hanya mengandalkan mekanisme kontrol formal, tetapi juga membangun kesadaran etis kolektif melalui komunikasi nilai, pembinaan karakter, dan sistem penghargaan yang adil. Ketika pemimpin secara konsisten menunjukkan transparansi, konsistensi antara ucapan dan tindakan, serta keterbukaan terhadap evaluasi publik, maka kepercayaan internal organisasi dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan akan meningkat secara berkelanjutan.

3. Harmonisasi Regulasi dan Kode Etik

Harmonisasi regulasi dan kode etik dalam birokrasi merujuk pada penyelarasan antara aturan formal yang mengatur perilaku birokrasi dan pedoman nilai moral yang tercantum dalam kode etik agar tidak terjadi kontradiksi antara norma hukum dan standar etika profesional dalam pelaksanaan tugas publik. Penyelarasan ini penting karena regulasi yang kuat tanpa dukungan nilai moral dapat menghasilkan tata kelola administrasi yang kaku namun tidak beretika, sementara kode etik tanpa dukungan regulasi formal dapat menjadi sekadar pedoman moral tanpa sanksi yang efektif, sehingga harmonisasi keduanya menciptakan kerangka yang komprehensif untuk menegakkan perilaku aparatur yang patuh terhadap hukum sekaligus berintegritas tinggi. Ketika regulasi dan kode etik disinkronkan, aparat negara lebih mudah bertindak secara konsisten sesuai dengan tujuan kebijakan publik serta nilai keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab sosial yang diharapkan masyarakat.

Penyelarasan regulasi dan kode etik menjamin bahwa setiap standar perilaku etis mendapatkan legitimasi hukum sekaligus perlindungan formal, sehingga aparatur publik memahami batas kewenangannya dan konsekuensi etis dari setiap tindakan administratif yang diambil. Harmonisasi ini juga menutup celah interpretasi yang

berbeda antara ketentuan hukum dan norma etika sehingga meminimalkan terjadinya praktik maladministrasi, penyalahgunaan wewenang, serta konflik kepentingan, karena aparatur tidak harus memilih antara apa yang legal dan apa yang moral dalam bertindak. Lebih jauh, penyelarasan tersebut memperkuat tata kelola pemerintahan karena memastikan bahwa seluruh kebijakan dan tindakan birokrasi sejalan dengan nilai pelayanan publik yang mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi atau kelompok.

Pentingnya harmonisasi antara regulasi dan kode etik tercermin dalam pendekatan administrasi publik yang memandang etika sebagai landasan moral yang harus diintegrasikan dengan kebijakan formal untuk mencapai pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan dipercaya oleh publik, karena tanpa koordinasi yang baik antara aturan hukum dan pedoman etika, birokrasi rentan terhadap inkonsistensi nilai yang dapat merusak kualitas pelayanan dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah (Maloku, 2024).

4. Penguatan Transparansi dan Partisipasi Publik

Penguatan transparansi dan partisipasi publik dalam administrasi publik adalah langkah strategis untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang terbuka, responsif, dan akuntabel terhadap kebutuhan masyarakat, karena keterbukaan informasi memungkinkan warga negara mengakses data yang relevan mengenai proses pengambilan keputusan dan penggunaan sumber daya publik, sekaligus memberi ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasi, masukan, serta kritik secara langsung terhadap kebijakan yang berdampak pada kehidupannya. Partisipasi publik mendorong keterlibatan aktif warga dalam setiap tahap proses pemerintahan, dari perencanaan hingga evaluasi, sehingga memperkaya kualitas kebijakan dengan perspektif masyarakat dan membantu mengidentifikasi kebutuhan serta risiko yang mungkin terlewatkan oleh birokrasi. Menurut Vilone (2020), komunikasi yang efektif antara otoritas publik dan komunitas warga serta keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan adalah pilar utama prinsip transparansi yang merupakan fondasi bagi praktik pemerintahan yang baik karena memungkinkan akuntabilitas dan kepercayaan publik

tumbuh secara bersamaan, bukan hanya sebagai formalitas administratif tetapi sebagai komitmen moral dalam pelayanan publik.

Implementasi praktik transparansi menuntut pemerintah untuk menyediakan akses terbuka terhadap informasi publik yang akurat dan tepat waktu serta mekanisme pengaduan dan umpan balik yang mudah diakses, sehingga warga dapat memahami alasan, data, serta dampak dari kebijakan tanpa hambatan informasi. Partisipasi publik juga memperkaya proses demokrasi karena melalui konsultasi publik, forum dialog, serta mekanisme kolaboratif lainnya, masyarakat tidak hanya menjadi penerima kebijakan tetapi turut aktif dalam merumuskan solusi, yang pada akhirnya memperkuat legitimasi serta keberlanjutan kebijakan yang dihasilkan. Ketika kedua elemen ini berjalan sinergis—transparansi yang menyediakan data dan penjelasan yang diperlukan serta partisipasi yang memberi ruang bagi suara masyarakat—maka kepercayaan publik terhadap institusi pemerintahan akan meningkat, potensi konflik antara warga dan pemerintah berkurang, serta efektivitas pelaksanaan kebijakan publik dapat lebih terukur dan relevan bagi kebutuhan nyata masyarakat.

Penguatan transparansi dan partisipasi publik juga berkontribusi pada pencegahan praktik korupsi, manipulasi informasi, serta arbitrase kebijakan karena proses yang terbuka memungkinkan pengawasan publik secara langsung dan respons cepat atas setiap indikasi penyalahgunaan kewenangan. Integrasi keterbukaan informasi dan partisipasi masyarakat menjadi indikator penting dari tata kelola pemerintahan yang baik karena bukan hanya memperluas ruang kontrol sosial tetapi juga mendorong budaya kolaboratif antara pemerintah dan warga dalam menghadapi tantangan pembangunan. Pada akhirnya, keterbukaan dan partisipasi memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat sehingga keputusan serta layanan publik yang diberikan lebih akuntabel, inklusif, dan berorientasi pada kepentingan umum secara berkelanjutan.

5. Sistem Sanksi dan Penghargaan yang Berkeadilan

Sistem sanksi dan penghargaan yang berkeadilan dalam birokrasi merupakan komponen penting dalam upaya menegakkan akuntabilitas dan etika karena kedua instrumen ini bekerja secara simultan untuk

mendorong perilaku aparatur yang sesuai dengan nilai profesionalisme, integritas, dan kepentingan publik, di mana sanksi diterapkan secara adil terhadap pelanggaran etika ataupun penyalahgunaan wewenang dan penghargaan diberikan kepada aparatur yang menunjukkan kinerja unggul serta komitmen moral tinggi dalam pelayanan publik. Penerapan sanksi dan penghargaan yang berkeadilan menuntut adanya mekanisme evaluasi yang objektif, transparan, serta konsisten sehingga setiap pegawai diperlakukan setara berdasarkan standar perilaku yang telah ditetapkan, tanpa adanya diskriminasi, favoritisme, atau intervensi kepentingan tertentu yang dapat merusak kredibilitas sistem tersebut (Rainey & Steinbauer, 2021). Mekanisme yang jelas dan adil ini tidak hanya meningkatkan disiplin organisasi tetapi juga menumbuhkan motivasi internal pegawai untuk berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan pelayanan publik.

Sanksi yang adil memberikan efek jera terhadap perilaku yang menyimpang dari standar etika dan aturan administratif, seperti korupsi, kolusi, serta konflik kepentingan, sementara sistem penghargaan yang tepat mendorong aparatur untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya melalui pengakuan formal, insentif karier, maupun apresiasi sosial di lingkungan kerja. Keadilan dalam pemberian sanksi dan penghargaan juga menciptakan rasa kepercayaan di antara pegawai terhadap manajemen organisasi karena setiap tindakan konsekuensial berdasarkan hasil evaluasi yang objektif, sehingga hubungan antara pimpinan dan staf menjadi lebih transparan dan profesional.

Penerapan sistem sanksi dan penghargaan yang berkeadilan juga memiliki dampak positif terhadap budaya organisasi secara keseluruhan karena mendorong pegawai untuk berperilaku sesuai dengan kode etik dan nilai organisasi sekaligus meningkatkan reputasi institusi di mata publik. Ketika masyarakat melihat bahwa birokrasi tidak hanya menindak tegas pelanggaran tetapi juga memberikan penghargaan kepada perilaku yang patut diteladani, kepercayaan publik terhadap instansi pemerintah akan meningkat secara signifikan, memperkuat legitimasi serta efektivitas layanan publik dalam jangka panjang.

6. Evaluasi Berkelanjutan dan Perbaikan Sistem

Evaluasi berkelanjutan dan perbaikan sistem dalam administrasi publik merupakan proses sistematis yang dilakukan secara periodik untuk menilai efektivitas kebijakan, kinerja organisasi, serta kesesuaian prosedur dengan prinsip akuntabilitas dan etika yang telah ditetapkan. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap program dan mekanisme birokrasi tetap relevan dengan kebutuhan masyarakat serta mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan sosial, politik, dan teknologi yang terus berkembang.

Evaluasi berkelanjutan tidak hanya berfokus pada pencapaian target kinerja secara kuantitatif, tetapi juga menilai kualitas proses, kepatuhan terhadap standar etika, serta dampak kebijakan terhadap keadilan dan kesejahteraan publik. OECD (2020) menegaskan bahwa evaluasi kebijakan yang sistematis dan berbasis bukti merupakan instrumen penting untuk meningkatkan kualitas tata kelola serta memperkuat akuntabilitas pemerintah dalam jangka panjang. Melalui pendekatan berbasis data dan pembelajaran organisasi, evaluasi menjadi sarana refleksi institusional yang mendorong transparansi dan tanggung jawab dalam setiap tahapan penyelenggaraan pemerintahan.

Perbaikan sistem merupakan tindak lanjut dari hasil evaluasi yang mengidentifikasi kelemahan, celah regulasi, atau ketidaksesuaian praktik dengan standar yang berlaku, sehingga organisasi dapat melakukan penyesuaian kebijakan, penyempurnaan prosedur, maupun penguatan kapasitas sumber daya manusia. Siklus evaluasi dan perbaikan yang berlangsung secara berkelanjutan menciptakan budaya organisasi yang adaptif, inovatif, dan responsif terhadap aspirasi publik. Ketika evaluasi dijadikan sebagai bagian integral dari manajemen pemerintahan, maka kualitas pelayanan publik akan meningkat secara konsisten dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi negara dapat terpelihara secara berkelanjutan.

D. Tantangan Implementasi di Lembaga Pemerintah

Tantangan implementasi di lembaga pemerintah merupakan persoalan kompleks yang muncul ketika kebijakan, regulasi, dan sistem tata kelola yang telah dirancang secara normatif harus diterjemahkan ke

dalam praktik birokrasi sehari-hari. Perbedaan antara desain kebijakan dan realitas lapangan sering kali dipengaruhi oleh faktor struktural, kultural, sumber daya, serta dinamika politik yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan program publik. Secara rinci, tantangan implementasi di lembaga pemerintah dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

1. Keterbatasan Sumber Daya

Keterbatasan sumber daya merupakan salah satu tantangan utama dalam implementasi kebijakan di lembaga pemerintah karena efektivitas program publik sangat bergantung pada kecukupan anggaran, kualitas sumber daya manusia, serta ketersediaan sarana dan prasarana pendukung yang memadai. Ketidakseimbangan antara beban tugas yang diberikan dengan kapasitas organisasi sering kali menyebabkan pelaksanaan kebijakan tidak berjalan optimal, sehingga target kinerja sulit dicapai dan pelayanan kepada masyarakat menjadi kurang maksimal. Keterbatasan ini tidak hanya berdampak pada aspek teknis operasional, tetapi juga berpengaruh terhadap moral kerja aparatur yang menghadapi tekanan kerja tinggi tanpa dukungan sumber daya yang proporsional.

Keterbatasan anggaran dapat menghambat pelaksanaan program prioritas, terutama dalam sektor pelayanan dasar seperti kesehatan, pendidikan, dan administrasi kependudukan yang membutuhkan pembiayaan berkelanjutan dan terencana. Di sisi lain, kekurangan tenaga profesional yang kompeten mengurangi kualitas perencanaan, koordinasi, serta evaluasi kebijakan, sehingga potensi inovasi dan efisiensi menjadi terbatas. *World Bank* (2021) menegaskan bahwa kapasitas institusi dan ketersediaan sumber daya yang memadai merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan publik serta efektivitas tata kelola pemerintahan, karena tanpa dukungan tersebut kebijakan yang dirancang dengan baik pun sulit mencapai dampak yang diharapkan.

Permasalahan keterbatasan infrastruktur dan teknologi juga menjadi hambatan signifikan, terutama dalam era Digitalisasi pemerintahan yang menuntut sistem informasi terintegrasi dan pelayanan berbasis elektronik. Ketimpangan kapasitas antar wilayah,

terutama antara daerah perkotaan dan perdesaan, semakin memperlebar kesenjangan kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat. Mengatasi keterbatasan sumber daya memerlukan strategi penguatan kapasitas organisasi, optimalisasi anggaran berbasis kinerja, serta kemitraan kolaboratif dengan sektor swasta dan masyarakat guna memastikan bahwa kebijakan publik dapat diimplementasikan secara efektif dan berkelanjutan.

2. Resistensi terhadap Perubahan

Resistensi terhadap perubahan dalam lembaga pemerintah sering muncul ketika reformasi kebijakan, Digitalisasi sistem, atau restrukturisasi organisasi dipersepsikan sebagai ancaman terhadap stabilitas kerja dan kepastian peran aparatur. Penolakan tersebut dapat bersifat terbuka maupun terselubung, seperti menunda pelaksanaan kebijakan, kurangnya komitmen terhadap program baru, atau mempertahankan praktik lama yang dianggap lebih aman dan nyaman. Faktor psikologis seperti ketakutan terhadap ketidakpastian, hilangnya otoritas, serta kurangnya pemahaman terhadap manfaat perubahan menjadi pemicu utama munculnya resistensi dalam birokrasi.

Budaya organisasi yang hierarkis dan kurang partisipatif juga memperkuat kecenderungan aparatur untuk mempertahankan status quo, terutama ketika proses perubahan tidak disertai komunikasi yang jelas dan transparan dari pimpinan. Armenakis dan Harris (2020) menjelaskan bahwa keberhasilan perubahan organisasi sangat dipengaruhi oleh kesiapan individu untuk berubah, yang terbentuk melalui komunikasi yang meyakinkan, kepemimpinan yang kredibel, serta persepsi bahwa perubahan tersebut memang diperlukan dan bermanfaat. Tanpa strategi manajemen perubahan yang terstruktur, reformasi birokrasi berisiko menghadapi hambatan internal yang signifikan meskipun secara normatif kebijakan tersebut telah dirancang dengan baik.

Mengatasi resistensi memerlukan pendekatan yang sistematis melalui pelibatan pegawai dalam proses perencanaan, pemberian pelatihan yang memadai, serta penguatan dukungan organisasi selama masa transisi. Kepemimpinan yang konsisten dan responsif terhadap kekhawatiran pegawai mampu membangun rasa memiliki terhadap perubahan sehingga komitmen kolektif meningkat. Ketika perubahan

dikelola secara inklusif dan berbasis komunikasi yang efektif, resistensi dapat ditekan dan transformasi kelembagaan dapat berlangsung lebih adaptif dan berkelanjutan.

3. Koordinasi Antar Lembaga yang Lemah

Koordinasi antar lembaga yang lemah menjadi salah satu hambatan utama dalam implementasi kebijakan publik karena banyak program pemerintah bersifat lintas sektor dan memerlukan sinergi antara kementerian, lembaga, serta pemerintah daerah. Ketidaksinkronan perencanaan, perbedaan prioritas, serta ego sektoral sering menimbulkan tumpang tindih kebijakan, duplikasi program, atau bahkan kekosongan tanggung jawab dalam pelaksanaan suatu kebijakan. Kondisi ini tidak hanya mengurangi efektivitas program, tetapi juga berpotensi meningkatkan pemborosan anggaran dan menurunkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Lemahnya koordinasi biasanya disebabkan oleh kurangnya mekanisme komunikasi yang terstruktur, sistem informasi yang tidak terintegrasi, serta tidak adanya kejelasan pembagian peran dan kewenangan antar institusi. Aparatur di masing masing lembaga cenderung bekerja berdasarkan mandat sektoral tanpa kerangka kolaborasi yang jelas, sehingga kebijakan yang seharusnya saling mendukung justru berjalan secara parsial dan terfragmentasi. Peters (2021) menjelaskan bahwa tata kelola pemerintahan modern menuntut adanya koordinasi *Vertical* dan vertikal yang kuat antar lembaga untuk menghindari fragmentasi kebijakan dan memastikan respons yang terpadu terhadap masalah publik yang kompleks.

Dampak dari koordinasi yang lemah terlihat pada lambatnya pengambilan keputusan, inkonsistensi implementasi di lapangan, serta munculnya kebingungan di tingkat pelaksana maupun masyarakat sebagai penerima layanan. Ketika lembaga pemerintah gagal membangun kolaborasi yang efektif, kepercayaan publik terhadap kapasitas negara dalam menyelesaikan persoalan bersama dapat menurun secara signifikan. Penguatan mekanisme koordinasi melalui forum lintas sektor, sistem informasi terpadu, serta kepemimpinan kolaboratif menjadi langkah penting untuk memastikan kebijakan publik

dilaksanakan secara terpadu, efisien, dan berorientasi pada kepentingan umum.

4. Kompleksitas Regulasi

Kompleksitas regulasi menjadi tantangan serius dalam administrasi publik karena banyaknya peraturan yang tumpang tindih, ambigu, atau berubah secara cepat dapat menyulitkan aparatur dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam tindakan operasional. Kondisi ini sering menimbulkan perbedaan interpretasi antar lembaga, memperlambat proses pengambilan keputusan, serta membuka ruang terjadinya inkonsistensi dalam implementasi kebijakan. Regulasi yang terlalu rumit juga berpotensi meningkatkan beban administratif dan mengurangi efisiensi pelayanan publik.

Fragmentasi aturan dan kurangnya harmonisasi antar regulasi memperbesar risiko maladministrasi serta kebingungan di tingkat pelaksana maupun masyarakat sebagai penerima layanan. Lodge dan Wegrich (2020) menegaskan bahwa kompleksitas regulasi yang berlebihan dapat menghambat kapasitas pemerintah dalam mencapai tujuan kebijakan secara efektif karena memperbesar biaya koordinasi dan pengawasan. Tanpa penyederhanaan regulasi dan kejelasan norma, birokrasi cenderung bekerja secara defensif dan kurang inovatif.

Penyederhanaan regulasi, harmonisasi kebijakan, serta evaluasi berkala terhadap efektivitas aturan menjadi langkah penting untuk mengurangi kompleksitas tersebut. Regulasi yang jelas, konsisten, dan mudah dipahami akan meningkatkan kepastian hukum serta memperkuat akuntabilitas dalam pelaksanaan tugas pemerintahan. Dengan kerangka aturan yang lebih sederhana dan terintegrasi, kualitas pelayanan publik dapat ditingkatkan secara lebih efisien dan responsif.

5. Lemahnya Pengawasan dan Evaluasi

Lemahnya pengawasan dan evaluasi dalam lembaga pemerintah menjadi faktor yang menghambat efektivitas implementasi kebijakan karena tanpa mekanisme kontrol yang memadai, pelaksanaan program berisiko menyimpang dari tujuan awal yang telah ditetapkan. Ketiadaan sistem monitoring yang sistematis dan berbasis data menyebabkan kesalahan prosedural, pemborosan anggaran, serta rendahnya kualitas

pelayanan publik tidak terdeteksi secara dini. Kondisi ini juga dapat menurunkan disiplin organisasi karena aparatur tidak merasakan adanya konsekuensi yang jelas terhadap kinerja yang tidak sesuai standar.

Pengawasan yang tidak optimal sering dipengaruhi oleh keterbatasan kapasitas auditor internal, kurangnya independensi lembaga pengawas, serta lemahnya sistem pelaporan kinerja yang transparan dan terukur. Evaluasi yang bersifat administratif semata tanpa analisis dampak substantif terhadap masyarakat membuat proses penilaian kebijakan menjadi formalitas dan tidak menghasilkan perbaikan yang berarti. Moynihan (2021) menegaskan bahwa sistem evaluasi kinerja yang efektif harus mampu menghubungkan pengukuran hasil dengan pembelajaran organisasi agar pengawasan tidak hanya bersifat kontrol, tetapi juga menjadi sarana peningkatan kualitas kebijakan.

Dampak dari lemahnya pengawasan dan evaluasi tidak hanya terlihat pada rendahnya efektivitas program, tetapi juga pada menurunnya kepercayaan publik terhadap kapasitas pemerintah dalam mengelola sumber daya secara bertanggung jawab. Tanpa evaluasi yang berkelanjutan, kebijakan yang tidak relevan atau tidak efisien dapat terus berjalan tanpa koreksi yang memadai. Penguatan sistem pengawasan yang independen, transparan, dan berbasis bukti menjadi langkah strategis untuk memastikan bahwa setiap kebijakan publik dapat dipertanggungjawabkan secara administratif maupun etis.

6. Intervensi Politik dan Kepentingan Kelompok

Intervensi politik dan kepentingan kelompok dalam penyelenggaraan pemerintahan sering memengaruhi proses perumusan maupun implementasi kebijakan publik karena keputusan administratif tidak sepenuhnya berdiri netral dari dinamika kekuasaan dan tekanan aktor eksternal. Tekanan dari elite politik, partai, maupun kelompok kepentingan tertentu dapat menggeser prioritas kebijakan dari kepentingan umum menuju kepentingan strategis jangka pendek yang bersifat pragmatis. Situasi ini berpotensi mengaburkan batas antara fungsi profesional birokrasi dan kepentingan politik, sehingga independensi aparatur menjadi terancam.

Pengaruh kepentingan kelompok juga dapat terlihat dalam proses alokasi anggaran, penempatan jabatan, serta penentuan program prioritas

yang tidak sepenuhnya didasarkan pada kebutuhan objektif masyarakat. Ketika birokrasi tidak memiliki mekanisme perlindungan yang kuat terhadap tekanan eksternal, maka keputusan publik rentan terhadap praktik patronase, konflik kepentingan, dan politisasi administrasi. Peters (2020) menegaskan bahwa hubungan antara politik dan administrasi publik selalu bersifat interaktif, namun tata kelola yang baik mensyaratkan adanya batas profesional yang jelas agar birokrasi tetap mampu menjalankan fungsi pelayanan secara netral dan akuntabel.

Dampak dari intervensi politik yang berlebihan dapat menurunkan efektivitas kebijakan serta merusak kepercayaan publik terhadap integritas institusi pemerintah. Aparatur yang berada dalam tekanan politik cenderung mengambil keputusan defensif atau kompromistis yang tidak sepenuhnya mencerminkan analisis teknis dan pertimbangan etis. Penguatan sistem merit, transparansi proses kebijakan, serta regulasi yang menjamin netralitas birokrasi menjadi langkah penting untuk meminimalkan pengaruh kepentingan sempit dalam penyelenggaraan administrasi publik.

7. Rendahnya Partisipasi dan Kepercayaan Publik

Rendahnya partisipasi dan kepercayaan publik sering menjadi hambatan serius dalam administrasi pemerintahan karena ketika masyarakat merasa kurang dilibatkan dalam proses perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan, ketertarikannya untuk berpartisipasi dalam tata kelola publik cenderung menurun. Kurangnya keterlibatan ini membuat warga merasa keputusan dibuat tanpa memperhatikan kebutuhan dan aspirasinya, sehingga persepsi negatif terhadap efektivitas dan legitimasi kebijakan meningkat, yang pada akhirnya melemahkan dukungan publik terhadap pemerintah. Penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan publik sangat berpengaruh terhadap partisipasi masyarakat dalam berbagai program pemerintah, di mana persepsi terhadap integritas, kompetensi, dan tanggung jawab pemerintah berperan penting dalam membentuk partisipasi warga (Zannah & Syahrani, 2025).

Ketika partisipasi publik rendah, sinyal umpan balik dari masyarakat menjadi lemah, sehingga pemerintah kehilangan kesempatan untuk memperbaiki kebijakan berdasarkan pengalaman nyata warga.

Dampak ini tidak hanya memengaruhi kualitas pelayanan publik, tetapi juga mengurangi akuntabilitas birokrasi karena kurangnya pengawasan sosial dan respons terhadap kritik konstruktif. Ketidakhadiran partisipasi berarti pemerintah sering kali bekerja dalam ruang tertutup yang kurang terpapar oleh kebutuhan kolektif warga, yang kemudian memperlemah kepercayaan masyarakat terhadap kapasitas pemerintah dalam memenuhi janji kebijakan.

Kepercayaan publik yang rendah juga dapat menimbulkan sikap apatis terhadap proses demokrasi serta menurunkan kepatuhan masyarakat terhadap aturan dan layanan publik, karena warga merasa aturan tidak mencerminkan aspirasinya. Dalam jangka panjang, hubungan yang renggang antara pemerintah dan masyarakat menciptakan jurang ketidakpercayaan yang sulit dijembatani tanpa upaya meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta mekanisme partisipatif yang nyata. Oleh karena itu, memperkuat keterlibatan masyarakat dalam proses kebijakan dan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang terbuka menjadi kunci bagi pemerintahan yang responsif dan berkelanjutan.



BAB VI

TRANSPARANSI DAN PARTISIPASI PUBLIK SEBAGAI PILAR AKUNTABILITAS

Transparansi dan partisipasi publik merupakan dua elemen fundamental yang menopang terwujudnya akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pengelolaan organisasi publik. Transparansi memastikan bahwa setiap kebijakan, proses, serta penggunaan sumber daya dapat diakses dan dipahami oleh masyarakat, sementara partisipasi publik membuka ruang keterlibatan warga dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kebijakan. Keterpaduan antara keterbukaan informasi dan keterlibatan masyarakat membentuk mekanisme pengawasan sosial yang efektif dan berkelanjutan. Melalui transparansi dan partisipasi publik, kepercayaan masyarakat terhadap institusi dapat diperkuat sekaligus mendorong terciptanya tata kelola yang responsif, inklusif, dan bertanggung jawab.

A. Konsep Transparansi dalam Pemerintahan Modern

Konsep transparansi dalam pemerintahan modern merujuk pada prinsip keterbukaan informasi, proses, dan tanggung jawab publik dalam setiap penyelenggaraan kebijakan negara. Transparansi menjadi fondasi tata kelola yang demokratis karena memungkinkan masyarakat mengetahui, memahami, dan mengawasi jalannya pemerintahan secara aktif. Penerapannya tidak hanya berkaitan dengan publikasi informasi, tetapi juga menyangkut sistem, budaya organisasi, serta mekanisme pertanggungjawaban yang jelas dan terukur.

1. Pengertian Transparansi dalam Pemerintahan Modern

Transparansi dalam pemerintahan modern dipahami sebagai prinsip keterbukaan yang menuntut penyelenggara negara menyediakan informasi yang akurat, jelas, dan dapat diakses oleh masyarakat mengenai proses pengambilan keputusan, pengelolaan anggaran, serta pelaksanaan kebijakan publik. Konsep ini menempatkan informasi publik sebagai hak warga negara sehingga pemerintah berkewajiban menyajikannya secara tepat waktu, tidak diskriminatif, dan mudah dipahami agar masyarakat mampu melakukan pengawasan secara efektif. Menurut Mungiu-Pippidi (2020), transparansi merupakan prasyarat utama pengendalian korupsi karena keterbukaan informasi memungkinkan masyarakat dan institusi pengawas mendeteksi serta mencegah penyalahgunaan kekuasaan secara sistematis.

Praktik transparansi dalam pemerintahan modern tidak terbatas pada publikasi dokumen resmi, tetapi mencakup penyederhanaan prosedur birokrasi, kejelasan standar pelayanan, serta pemanfaatan teknologi Digital untuk memperluas akses informasi. Implementasi transparansi juga menuntut adanya sistem dokumentasi dan pelaporan yang terintegrasi agar data yang disampaikan konsisten, terverifikasi, dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum maupun administratif. Keberadaan transparansi yang kuat memperkuat legitimasi pemerintahan, meningkatkan kepercayaan publik, serta mendorong terciptanya tata kelola yang responsif dan berorientasi pada kepentingan masyarakat luas.

2. Dimensi-Dimensi Transparansi

a. Keterbukaan Informasi Publik

Pemerintah berkewajiban membuka akses terhadap dokumen, regulasi, laporan kinerja, dan data anggaran. Informasi harus tersedia secara berkala, serta mudah diperoleh tanpa prosedur yang berbelit. Keterbukaan ini memungkinkan masyarakat melakukan kontrol sosial secara rasional dan objektif.

b. Transparansi Proses Pengambilan Kebijakan

Setiap kebijakan perlu dijelaskan tahapan perumusannya, mulai dari identifikasi masalah hingga evaluasi. Penjelasan mengenai aktor yang terlibat dan dasar pertimbangan keputusan

memperkuat legitimasi kebijakan. Proses yang terbuka mengurangi potensi konflik kepentingan dan praktik tertutup.

c. **Transparansi Keuangan dan Anggaran**

Pengelolaan keuangan publik harus disajikan dalam laporan yang sistematis dan dapat diakses oleh masyarakat. Informasi mengenai sumber pendapatan, alokasi belanja, dan realisasi anggaran menjadi indikator utama akuntabilitas. Transparansi fiskal mendorong efisiensi serta mencegah penyimpangan.

d. **Transparansi Pelayanan Publik**

Standar pelayanan, biaya, prosedur, dan waktu penyelesaian harus diinformasikan secara jelas kepada masyarakat. Kejelasan ini mencegah praktik pungutan liar dan diskriminasi layanan. Pelayanan yang transparan meningkatkan kepercayaan dan kepuasan publik.

3. Peran Teknologi dalam Mendukung Transparansi

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah cara pemerintah menyampaikan informasi serta berinteraksi dengan masyarakat, sehingga transparansi tidak lagi bergantung pada mekanisme konvensional yang terbatas oleh ruang dan waktu. *Platform Digital* seperti portal data terbuka, sistem *E-Budgeting*, *E-procurement*, dan layanan publik berbasis daring memungkinkan masyarakat mengakses dokumen kebijakan, laporan keuangan, serta capaian kinerja secara lebih cepat, akurat, dan *real time*. Transformasi Digital ini memperluas ruang pengawasan publik karena informasi dapat ditelusuri, diunduh, dan dianalisis secara mandiri oleh warga maupun lembaga pengawas independen.

Pemanfaatan teknologi juga mendorong integrasi sistem administrasi pemerintahan sehingga alur pengambilan keputusan dan distribusi anggaran dapat terdokumentasi secara elektronik dan berdampak pada peningkatan akuntabilitas. Sistem berbasis Digital mengurangi potensi manipulasi data dan praktik birokrasi tertutup karena setiap proses meninggalkan jejak audit yang dapat diperiksa kembali. Menurut Margetts dan Dunleavy (2020), Digitalisasi pemerintahan melalui sistem berbasis teknologi informasi memperkuat

transparansi karena data publik dapat disajikan secara terbuka dan memungkinkan partisipasi masyarakat dalam pengawasan kebijakan.

Keberadaan teknologi juga mempercepat mekanisme umpan balik masyarakat melalui kanal pengaduan daring, media sosial resmi pemerintah, serta aplikasi partisipatif yang memungkinkan warga menyampaikan aspirasi atau kritik secara langsung. Interaksi dua arah yang difasilitasi teknologi menciptakan hubungan yang lebih responsif antara pemerintah dan masyarakat, sekaligus memperkuat legitimasi kebijakan yang dihasilkan. Integrasi teknologi dalam tata kelola modern pada akhirnya menjadikan transparansi bukan sekadar kewajiban normatif, tetapi praktik operasional yang terstruktur, terdokumentasi, dan dapat diuji secara publik.

4. Prinsip-Prinsip Transparansi dalam Tata Kelola Modern

Prinsip-prinsip transparansi dalam tata kelola modern menekankan keterbukaan informasi sebagai hak publik yang harus dipenuhi melalui penyediaan data yang akurat, relevan, dan mudah diakses oleh seluruh lapisan masyarakat tanpa diskriminasi. Keterbukaan tersebut harus disertai dengan kejelasan prosedur dan standar operasional sehingga setiap proses pengambilan keputusan dapat dipahami serta dievaluasi secara rasional oleh publik. Akurasi dan integritas informasi menjadi syarat utama agar transparansi tidak berhenti pada formalitas administratif, melainkan benar-benar mencerminkan kondisi dan kinerja yang sesungguhnya.

Prinsip berikutnya berkaitan dengan ketepatan waktu dan konsistensi dalam penyampaian informasi, karena data yang terlambat atau tidak diperbarui dapat mengurangi nilai pengawasan publik dan membuka ruang spekulasi. Tata kelola modern juga menuntut adanya aksesibilitas yang inklusif, di mana informasi disajikan dalam format yang dapat dipahami oleh masyarakat luas serta memanfaatkan teknologi Digital untuk memperluas jangkauan distribusi informasi. Menurut Meijer (2020), transparansi yang efektif dalam pemerintahan modern tidak hanya bergantung pada ketersediaan informasi, tetapi juga pada sejauh mana informasi tersebut dapat diakses, dipahami, dan digunakan oleh publik untuk melakukan pengawasan.

Prinsip akuntabilitas dan partisipatif turut melengkapi transparansi karena keterbukaan harus diikuti dengan kesiapan pemerintah menerima umpan balik serta mempertanggungjawabkan setiap kebijakan secara terbuka. Ketersediaan mekanisme pengaduan, audit publik, dan pelaporan berkala memperkuat hubungan antara transparansi dan kontrol sosial yang konstruktif. Implementasi prinsip-prinsip tersebut menjadikan transparansi sebagai budaya organisasi dalam tata kelola modern yang berorientasi pada integritas, responsivitas, dan peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap institusi publik.

B. Partisipasi Masyarakat dalam Pengawasan Publik

Partisipasi masyarakat dalam pengawasan publik merupakan keterlibatan aktif warga negara dalam memantau, menilai, dan memberikan umpan balik terhadap kebijakan, program, serta penggunaan sumber daya publik oleh pemerintah atau lembaga negara. Keterlibatan ini tidak hanya bersifat simbolis, tetapi menempatkan masyarakat sebagai subjek yang memiliki hak dan tanggung jawab untuk memastikan bahwa penyelenggaraan pemerintahan berjalan sesuai prinsip transparansi, akuntabilitas, dan kepentingan umum. Pengawasan publik berbasis partisipasi mendorong terciptanya kontrol sosial yang sehat, sehingga potensi penyimpangan, maladministrasi, maupun penyalahgunaan wewenang dapat diminimalkan sejak tahap perencanaan hingga evaluasi kebijakan. Secara deskriptif, partisipasi masyarakat dalam pengawasan publik dapat dipahami melalui beberapa bentuk dan mekanisme berikut:

1. Akses dan Pemanfaatan Informasi Publik

Akses dan pemanfaatan informasi publik merupakan hak fundamental warga negara untuk memperoleh data dan keterangan yang dikelola oleh badan publik guna memastikan transparansi serta mendorong akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Informasi yang terbuka memungkinkan masyarakat memahami proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kebijakan sehingga pengawasan tidak dilakukan secara spekulatif, melainkan berbasis data

yang sah dan dapat diverifikasi. Heald (2022) menegaskan bahwa transparansi melalui keterbukaan informasi publik berperan penting dalam menciptakan mekanisme kontrol demokratis yang efektif karena publik dapat menilai konsistensi antara kebijakan, implementasi, dan hasil yang dicapai.

Pemanfaatan informasi publik tidak berhenti pada sekadar memperoleh dokumen atau data, melainkan mencakup kemampuan masyarakat untuk menganalisis, menginterpretasikan, dan menggunakan informasi tersebut sebagai dasar partisipasi dalam proses pengambilan keputusan. data anggaran, laporan kinerja, serta hasil audit dapat dijadikan instrumen untuk memberikan masukan yang konstruktif, menyampaikan kritik yang terarah, dan mendorong perbaikan tata kelola secara sistematis. Keberadaan teknologi Digital dan *platform* keterbukaan data juga memperluas akses masyarakat terhadap informasi secara cepat dan efisien, sehingga kesenjangan informasi antara pemerintah dan warga dapat diminimalkan.

Efektivitas akses dan pemanfaatan informasi publik sangat bergantung pada kualitas regulasi, kesiapan kelembagaan, serta literasi informasi masyarakat dalam memahami substansi data yang tersedia. Sistem pengelolaan informasi yang terstandar, responsif, dan mudah diakses akan memperkuat kepercayaan publik sekaligus mencegah praktik penyalahgunaan kewenangan yang tersembunyi. Optimalisasi hak atas informasi publik pada akhirnya membangun budaya pemerintahan yang terbuka, partisipatif, dan bertanggung jawab dalam setiap aspek pelayanan dan pengambilan kebijakan.

2. Keterlibatan dalam Forum Konsultasi dan Musyawarah

Keterlibatan masyarakat dalam forum konsultasi dan musyawarah merupakan wujud partisipasi publik yang strategis dalam tata kelola pemerintahan karena forum-forum tersebut menyediakan ruang dialog langsung antara warga dan pembuat kebijakan, memungkinkan suara masyarakat turut membentuk proses kebijakan, perencanaan, maupun evaluasi program publik. Forum konsultasi serta musyawarah bukan sekadar ajang seremonial, tetapi menjadi arena di mana aspirasi, kritik, dan usulan masyarakat dipertukarkan secara terbuka sehingga meningkatkan legitimasi serta kualitas keputusan

publik yang dihasilkan. Menurut penelitian T. Moysan (2024), mekanisme partisipatif seperti konsultasi publik membantu menilai kualitas demokrasi dalam proses pembuatan kebijakan karena melibatkan masyarakat tidak hanya pada tahap konsultasi, tetapi juga pada proses deliberatif yang mendalam (lebih lanjut pada partisipasi deliberatif sebagai indikator kualitas demokrasi).

Keterlibatan dalam forum konsultasi dan musyawarah menghadirkan beberapa kontribusi penting terhadap tata kelola pemerintahan yang responsif dan akuntabel. Pertama, forum ini memperkuat legitimasi kebijakan karena masukan dari berbagai kelompok masyarakat mencerminkan keberagaman kepentingan dan kebutuhan publik yang sesungguhnya; kedua, forum tersebut menjadi jalur komunikasi dua arah yang memungkinkan masyarakat memahami alasan di balik keputusan pemerintah sekaligus memberikan umpan balik konstruktif. Partisipasi aktif dalam forum musyawarah juga mendorong rasa kepemilikan warga terhadap kebijakan yang dihasilkan karena merasa terlibat dalam setiap tahap perumusan dan evaluasi kebijakan.

Keterlibatan masyarakat dalam forum konsultasi dan musyawarah membantu mengidentifikasi potensi masalah dan solusi praktis yang mungkin tidak terlihat oleh pembuat kebijakan sendiri, sehingga kebijakan menjadi lebih relevan dan efektif dalam implementasinya. Forum semacam ini juga dapat memperkuat rasa kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah karena keterbukaan dan pengakuan atas peran warga diakui secara nyata dalam proses pengambilan keputusan. Forum konsultasi dan musyawarah mendorong pemerintahan yang lebih inklusif, responsif, serta mampu mengakomodasi kebutuhan masyarakat secara lebih baik, sehingga prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam tata kelola publik dapat terwujud lebih optimal.

3. Pengaduan dan Pelaporan Pelanggaran

Pengaduan dan pelaporan pelanggaran merupakan mekanisme sentral dalam pengawasan publik karena memberi kesempatan bagi warga negara untuk melaporkan dugaan penyalahgunaan wewenang, pelanggaran hukum, atau maladministrasi oleh pejabat dan lembaga publik secara formal kepada otoritas yang berwenang. Ketika

masyarakat menyampaikan laporan yang jelas dan didukung bukti, hal ini tidak hanya menjadi sinyal awal bagi lembaga pengawas untuk menindaklanjuti dugaan pelanggaran, tetapi juga memperkuat akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan karena pengaduan publik mendorong respons kelembagaan yang objektif dan sistematis. Penelitian oleh Danladi *et al.* (2025) menunjukkan bahwa mekanisme pengaduan yang efektif memiliki hubungan positif dan signifikan dengan peningkatan akuntabilitas pemerintahan, di mana sistem pelaporan yang mudah diakses dan transparan mampu meningkatkan partisipasi publik sekaligus memperbaiki tingkat transparansi dan pertanggungjawaban lembaga publik.

Proses pengaduan tidak hanya berfungsi sebagai jalur keluhan semata, tetapi juga menjadi alat strategis untuk memperbaiki kualitas layanan publik karena pengaduan mengandung informasi tentang kegagalan sistem, praktik tidak etis, atau ketidaksesuaian kebijakan dengan implementasinya yang dapat dianalisis dan ditindaklanjuti. Oleh karena itu, keberadaan saluran resmi seperti portal pengaduan Digital, layanan whistleblowing, atau unit layanan pengaduan harus dirancang sedemikian rupa agar masyarakat dapat dengan mudah mengenali, mengakses, dan mengirimkan laporan tanpa hambatan teknis atau struktural yang berarti. Pelaporan pelanggaran yang responsif pun mencerminkan kesediaan pemerintah untuk menerima kritik, memperbaiki mekanisme internal, serta memberikan umpan balik kepada pelapor mengenai tindak lanjut yang dilakukan.

Pengaduan yang disampaikan publik dapat memperkuat kultur transparansi karena ketika informasi tentang dugaan pelanggaran tersedia bagi lembaga pengawas, hal itu mendorong tindakan korektif yang diperlukan untuk mencegah terulangnya praktik serupa di masa depan. Masyarakat yang aktif melapor sekaligus menjadi bagian dari sistem kontrol sosial yang membantu meminimalkan penyalahgunaan kekuasaan, sehingga pertanggungjawaban tidak hanya bersifat administratif tetapi juga publik. Mekanisme pelaporan yang efektif pada akhirnya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan karena terdapat saluran yang jelas bagi warga untuk menuntut keadilan dan perbaikan tata kelola.

4. Pemantauan Independen oleh Komunitas atau Organisasi Sipil

Pemantauan independen oleh komunitas atau organisasi sipil merujuk pada keterlibatan kelompok masyarakat yang bertindak secara otonom untuk memantau praktik pemerintahan, penyelenggaraan kebijakan publik, dan kinerja lembaga negara, sehingga bukan sekadar menjadi penerima layanan tetapi juga agen pengawasan sosial yang aktif. Mekanisme ini melampaui pengawasan formal oleh lembaga negara karena komunitas dan organisasi sipil menggunakan jaringan, penelitian, dan observasi lapangan untuk mengevaluasi implementasi kebijakan serta mengidentifikasi ketidaksesuaian antara rencana dan pelaksanaannya, membantu mengungkap masalah yang mungkin terlewatkan oleh pengawas internal pemerintah. Studi empiris menunjukkan bahwa pemantauan semacam ini memungkinkan masyarakat sipil untuk memberikan penilaian yang independen terkait akuntabilitas birokrasi dan proses pemerintahan, sehingga meningkatkan kualitas layanan publik dan peran warga dalam memastikan transparansi serta akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan (Maritza & Taufiqurokhman, 2024).

Aktivitas pemantauan independen oleh komunitas atau organisasi sipil biasanya mencakup pengumpulan data di lapangan, pelaporan temuan kepada publik atau pihak berwenang, serta advokasi berbasis bukti yang dirancang untuk mendorong perbaikan kebijakan atau perilaku institusional. Partisipasi ini menekankan pentingnya akses informasi yang memadai agar masyarakat dapat mengevaluasi secara objektif berbagai aspek pelayanan publik atau implementasi program pemerintah; tanpa data yang dapat diakses secara bebas, peran pemantauan independen akan sangat terbatas dalam pengaruhnya. Selain itu, pemantauan independen sering kali memperkuat jaringan antara kelompok masyarakat, media, dan lembaga pengawas lain, menciptakan sinergi pengawasan yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Partisipasi komunitas dan organisasi sipil dalam pemantauan independen juga memiliki dampak penting terhadap pembangunan budaya akuntabilitas di masyarakat, karena keterlibatan aktif warga dalam menghimpun, menganalisis, dan melaporkan temuan pengawasan dapat memupuk kesadaran kolektif mengenai hak-hak publik serta mendorong pemerintahan yang lebih responsif terhadap kebutuhan

masyarakat. Organisasi masyarakat sipil sering kali menjadi jembatan antara masyarakat luas dan pembuat kebijakan, sehingga temuan pemantauan tidak hanya menjadi informasi statistik belaka tetapi digunakan sebagai basis dialog dan perubahan kebijakan. Secara keseluruhan, pemantauan independen oleh komunitas atau organisasi sipil memperkuat mekanisme kontrol sosial yang penting dalam memperbaiki akuntabilitas pemerintahan karena memberikan suara kepada yang paling terdampak oleh implementasi kebijakan publik.

5. Kontrol Sosial melalui Media dan *Platform* Digital

Kontrol sosial melalui media dan *platform* Digital menjadi instrumen penting dalam pengawasan publik karena *platform-platform* tersebut memungkinkan warga negara dan organisasi sipil memantau, mengkritik, serta mengevaluasi tindakan dan kebijakan pejabat publik secara *real time* melalui ekspresi opini, penilaian kinerja, pemberitaan, maupun penyebaran data yang relevan. Kegiatan oposisional dan evaluatif ini tidak hanya berdampak pada persepsi publik tetapi juga menciptakan tekanan sosial kepada penyelenggara pemerintahan untuk bertanggung jawab atas keputusan dan tindakannya, sehingga fungsi media Digital tidak hanya sebagai kanal komunikasi tetapi juga sebagai arena dialog dan koreksi sosial dalam sistem demokrasi. Dalam kajian empiris, peran media sosial diperjelas sebagai ruang interaksi dua arah yang memberi warga akses kepada informasi yang sebelumnya tidak tersedia lewat media tradisional dan memungkinkan organisasi masyarakat sipil membangun hubungan interaktif yang mencerminkan transparansi serta responsivitas lembaga publik terhadap kritik dan masukan masyarakat (Cambridge Journal of *Public Policy*, 2025).

Dengan fitur seperti komentar, berbagi konten, tagar kampanye, dan saluran pengaduan Digital, media sosial memfasilitasi proses kontrol sosial yang dinamis karena masyarakat dapat secara kolektif mengidentifikasi isu-isu publik, menyebarkan bukti dugaan penyalahgunaan wewenang, dan mengoordinasikan respon atau aksi bersama. Media Digital juga memungkinkan penyebaran cepat dari temuan investigatif atau laporan masyarakat terhadap ketidaksesuaian kebijakan dengan praktik di lapangan, sehingga memperluas jangkauan pengawasan yang sebelumnya terbatas pada mekanisme formal saja.

Keterbukaan dialog di ruang Digital ini dapat memperkuat legitimasi keputusan publik karena pejabat sadar bahwa tindakannya berada dalam sorotan publik yang luas.

Efektivitas kontrol sosial melalui media Digital juga bergantung pada kesiapan masyarakat dalam membaca serta menilai informasi secara kritis, termasuk kemampuan membedakan informasi akurat dari misinformasi dan disinformasi yang berkembang di ruang Digital. Media dan *platform* Digital tidak hanya memperluas akses informasi tetapi juga menghadirkan tantangan berupa penyebaran konten yang bias atau tidak tepat, sehingga literasi Digital menjadi komponen penting dalam memastikan proses kontrol sosial dapat berjalan efektif dan bertanggung jawab. Ketika warga negara semakin terampil memanfaatkan kanal Digital untuk mengawasi pejabat publik, kontrol sosial Digital dapat memperkuat akuntabilitas pemerintahan, menekan praktik penyalahgunaan kekuasaan, serta memperbaiki kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

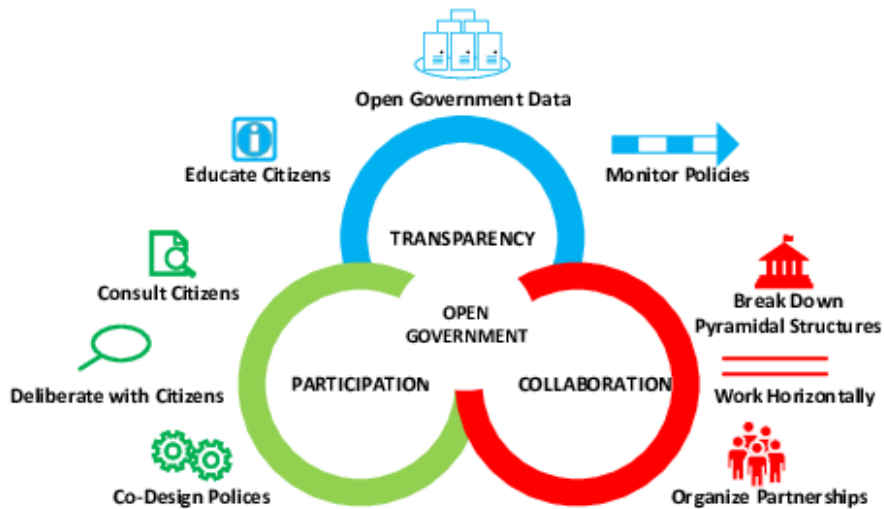
C. *Open Government* dan Inovasi Pelayanan Publik

Open Government dan inovasi pelayanan publik menjadi dua konsep penting dalam transformasi tata kelola pemerintahan modern yang berorientasi pada transparansi, partisipasi, dan peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat. Perkembangan tuntutan publik terhadap pemerintahan yang lebih terbuka dan responsif mendorong lahirnya berbagai pembaruan sistem pelayanan yang tidak hanya efisien, tetapi juga akuntabel dan inklusif.

1. Konsep Dasar *Open Government*

Open Government merupakan pendekatan tata kelola pemerintahan yang menekankan keterbukaan, partisipasi, dan kolaborasi sebagai fondasi utama dalam penyelenggaraan negara. Konsep ini mendorong pemerintah untuk membuka akses informasi seluas-luasnya kepada publik serta melibatkan masyarakat dalam proses perumusan dan evaluasi kebijakan. Pemerintahan yang terbuka tidak hanya mempublikasikan data, tetapi juga membangun budaya birokrasi yang transparan, responsif, dan akuntabel terhadap kebutuhan warga.

Gambar 2. *Open Government*



Sumber: *Pattrio*

Open Government berorientasi pada transformasi hubungan antara pemerintah dan masyarakat dari pola satu arah menjadi interaktif dan dialogis. Melalui pendekatan ini, masyarakat tidak lagi diposisikan sebagai objek kebijakan, melainkan sebagai mitra strategis dalam menciptakan tata kelola yang lebih baik. Prinsip ini menjadi landasan penting dalam mendorong reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

2. Prinsip-Prinsip *Open Government*

Beberapa prinsip utama yang menjadi pilar *open government* antara lain:

a. Transparansi

Transparansi sebagai prinsip *open government* merujuk pada keterbukaan pemerintah dalam menyediakan informasi yang akurat, relevan, dan mudah diakses mengenai proses pengambilan keputusan, pengelolaan anggaran, pelaksanaan program, serta capaian kinerja lembaga publik kepada masyarakat. Prinsip ini menempatkan informasi publik sebagai hak warga negara sekaligus instrumen pengawasan sosial, sehingga penyelenggaraan pemerintahan tidak berjalan secara tertutup tetapi berada dalam pengamatan dan evaluasi publik yang berkelanjutan.

Keterbukaan informasi memungkinkan masyarakat memahami rasionalitas kebijakan, menilai konsistensi antara perencanaan dan implementasi, serta mengidentifikasi potensi penyimpangan yang mungkin terjadi dalam proses birokrasi. Heald (2022) menjelaskan bahwa transparansi berfungsi sebagai mekanisme yang memperkuat akuntabilitas publik karena keterbukaan informasi menciptakan kondisi di mana tindakan pemerintah dapat diawasi, dievaluasi, dan dipertanggungjawabkan secara lebih efektif oleh masyarakat dan lembaga pengawas.

b. Partisipasi Publik

Partisipasi publik sebagai prinsip *open government* merujuk pada keterlibatan aktif warga negara dalam proses perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan publik melalui berbagai mekanisme yang terbuka dan inklusif. Prinsip ini menempatkan masyarakat bukan hanya sebagai penerima kebijakan, tetapi sebagai aktor yang memiliki hak untuk menyampaikan aspirasi, memberikan masukan, serta ikut memengaruhi arah pengambilan keputusan pemerintahan.

Keterlibatan publik yang bermakna menciptakan proses deliberatif yang memungkinkan pertukaran gagasan antara pemerintah dan warga secara dialogis, sehingga kebijakan yang dihasilkan lebih responsif terhadap kebutuhan sosial yang beragam. Nabatchi (2021) menjelaskan bahwa partisipasi publik yang efektif tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan, tetapi juga memperkuat legitimasi dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan karena warga merasa diakui perannya dalam proses demokratis.

c. Kolaborasi

Kolaborasi sebagai prinsip *open government* mengacu pada kerja sama strategis antara pemerintah dengan berbagai pemangku kepentingan seperti sektor swasta, komunitas masyarakat sipil, akademisi, dan organisasi non-profit dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi kebijakan publik untuk mencapai solusi yang lebih efektif, inovatif, dan berkelanjutan. Bentuk kolaborasi ini memperkuat legitimasi kebijakan karena menggabungkan perspektif, sumber daya, serta keahlian yang

beragam, sehingga keputusan publik tidak hanya bersifat top-down tetapi melibatkan kontribusi aktif dari berbagai aktor.

Dengan kolaborasi, pemerintah dapat memanfaatkan keahlian teknis dari sektor swasta, pengalaman lokal dari komunitas masyarakat sipil, serta kajian akademik untuk mengidentifikasi masalah yang kompleks dan merumuskan tindakan yang tepat sasaran. Menurut Ansell dan Gash (2021), kolaborasi dalam pemerintahan melibatkan proses dialog yang berulang dan struktur tata kelola yang memungkinkan para aktor publik dan non-publik berbagi informasi, menetapkan tujuan bersama, serta mengembangkan strategi bersama yang memperkuat kapasitas kolektif dalam menyelesaikan permasalahan publik.

d. Akuntabilitas

Akuntabilitas sebagai prinsip *open government* menegaskan kewajiban setiap penyelenggara pemerintahan untuk mempertanggungjawabkan keputusan, tindakan, dan penggunaan sumber daya publik kepada masyarakat secara terbuka dan terukur. Prinsip ini menempatkan pertanggungjawaban bukan sekadar kewajiban administratif internal, tetapi sebagai komitmen publik yang harus dapat diuji melalui mekanisme pengawasan, evaluasi, dan transparansi informasi yang dapat diakses oleh warga negara.

Akuntabilitas dalam kerangka *open government* menuntut adanya sistem pelaporan kinerja yang jelas, indikator capaian yang terukur, serta mekanisme koreksi apabila ditemukan penyimpangan atau ketidaksesuaian antara rencana dan pelaksanaan kebijakan. Bovens (2021) menjelaskan bahwa akuntabilitas publik merupakan hubungan sosial di mana seorang aktor memiliki kewajiban untuk menjelaskan dan membenarkan tindakannya kepada forum tertentu yang memiliki hak untuk mengajukan pertanyaan serta memberikan penilaian terhadap tindakan tersebut.

e. Pemanfaatan Teknologi Digital

Pemanfaatan teknologi Digital sebagai prinsip *open government* menekankan penggunaan sistem informasi, *platform* daring, dan infrastruktur Digital untuk meningkatkan transparansi,

partisipasi, serta efektivitas pelayanan publik secara terintegrasi. Teknologi Digital memungkinkan pemerintah membuka akses data secara *real time*, menyediakan layanan berbasis elektronik, serta membangun komunikasi dua arah yang lebih cepat dan responsif antara pemerintah dan masyarakat.

Transformasi Digital dalam pemerintahan tidak hanya berkaitan dengan otomatisasi layanan, tetapi juga dengan perubahan paradigma kerja birokrasi menuju sistem yang lebih terbuka, kolaboratif, dan berbasis data. OECD (2020) menegaskan bahwa pemerintahan Digital yang terintegrasi mampu memperkuat prinsip keterbukaan melalui pemanfaatan data publik, interoperabilitas sistem, serta pengembangan layanan yang berpusat pada pengguna sehingga mendorong akuntabilitas dan partisipasi yang lebih luas.

3. Konsep Inovasi Pelayanan Publik

Inovasi pelayanan publik merupakan upaya pembaruan dalam sistem, prosedur, maupun metode pelayanan untuk meningkatkan kualitas, kecepatan, dan kemudahan layanan kepada masyarakat. Inovasi ini muncul sebagai respons terhadap tuntutan masyarakat yang semakin dinamis dan kebutuhan akan layanan yang lebih efektif serta efisien. Transformasi pelayanan publik tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga pada perubahan pola pikir aparatur agar lebih berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Inovasi pelayanan publik berperan penting dalam mewujudkan tata kelola yang adaptif dan kompetitif. Pembaruan sistem pelayanan memungkinkan pemerintah mengatasi hambatan birokrasi yang berbelit dan meningkatkan aksesibilitas layanan bagi seluruh lapisan masyarakat. Proses inovasi yang berkelanjutan mencerminkan komitmen pemerintah dalam meningkatkan kualitas pelayanan secara sistematis.

4. Bentuk-Bentuk Inovasi Pelayanan Publik

Beberapa bentuk inovasi pelayanan publik yang relevan meliputi:

a. Digitalisasi Layanan (*E-Service*)

Digitalisasi layanan (*e-service*) sebagai bentuk inovasi pelayanan publik merujuk pada penerapan teknologi informasi dan

komunikasi oleh pemerintah untuk menyediakan layanan administrasi dan publik secara daring melalui aplikasi, portal, atau sistem elektronik yang terintegrasi sehingga masyarakat dapat mengakses layanan tanpa perlu hadir secara fisik di kantor pemerintahan. Bentuk Digitalisasi layanan ini tidak hanya mempermudah alur birokrasi tetapi juga meningkatkan efisiensi, transparansi, dan responsivitas layanan publik karena proses yang sebelumnya manual dan berbelit dapat disederhanakan melalui sistem Digital yang cepat, akurat, serta dapat dijangkau oleh lebih banyak orang dari berbagai lokasi.

E-service memungkinkan otomatisasi tugas-tugas administratif seperti pendaftaran dokumen, perizinan, pembayaran pajak, dan permohonan data publik yang secara signifikan mengurangi waktu pelayanan serta biaya operasional, sekaligus mengurangi kontak tatap muka yang dapat memperkecil peluang praktik tidak transparan atau penyalahgunaan wewenang oleh oknum tertentu. Penelitian literatur menunjukkan bahwa layanan *Digital government* berkontribusi besar dalam meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan publik dengan menyediakan akses yang lebih mudah dan lebih cepat kepada warga negara serta memperkuat interaksi antara pemerintah dan masyarakat melalui *platform* Digital (*The Journal of Academic Science*, 2024)

b. Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Pelayanan Terpadu Satu Pintu sebagai bentuk inovasi pelayanan publik merupakan pendekatan yang mengintegrasikan berbagai jenis layanan administratif dan perizinan dalam satu sistem atau lokasi sehingga masyarakat dapat mengurus kebutuhan secara lebih efisien, tanpa harus berpindah-pindah ke berbagai instansi yang berbeda. Model ini dirancang untuk meminimalkan kompleksitas birokrasi, mempercepat proses layanan, serta mengurangi beban administratif dengan menggabungkan fungsi layanan yang sebelumnya terpisah ke dalam satu mekanisme koordinasi yang lebih sederhana dan terstruktur.

Pelayanan Terpadu Satu Pintu sering kali melibatkan penggunaan sistem informasi manajemen terintegrasi, standardisasi prosedur,

dan petugas layanan yang terlatih untuk menangani berbagai jenis permohonan warga secara konsisten, sehingga menciptakan pengalaman layanan yang lebih ramah dan transparan. Menurut Nasution (2023), penerapan model layanan terpadu meningkatkan efisiensi operasional serta kualitas layanan publik karena membantu menyederhanakan tata kerja administrasi dan mengurangi waktu penyelesaian permohonan warga secara signifikan.

c. Layanan Berbasis Pengaduan dan Umpan Balik

Layanan berbasis pengaduan dan umpan balik sebagai bentuk inovasi pelayanan publik adalah mekanisme yang memungkinkan masyarakat tidak hanya menyampaikan keluhan terhadap pelayanan yang diterima, tetapi juga memberikan saran, kritik, dan evaluasi terhadap berbagai aspek layanan pemerintah sehingga proses pembaruan pelayanan dapat terus berlangsung secara responsif dan dinamis. Sistem pengaduan dan umpan balik ini dirancang agar menjadi saluran interaktif yang mudah diakses oleh publik, baik melalui portal daring, aplikasi, maupun *platform* Digital lain yang terintegrasi sehingga masyarakat dapat langsung terhubung dengan unit layanan yang bertanggung jawab serta mendapatkan respons yang jelas mengenai tindak lanjut pengaduannya.

Pengaduan yang disampaikan oleh warga menjadi dasar penting bagi pemerintah untuk memperbaiki kelemahan layanan, merumuskan kebijakan yang lebih tepat sasaran, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan karena masukan masyarakat mencerminkan pengalaman nyata pengguna layanan. Mekanisme umpan balik yang efektif tidak hanya mendorong respons cepat dari pemerintah dalam menangani masalah yang muncul, tetapi juga membangun kepercayaan publik karena warga melihat bahwa aspirasinya ditindaklanjuti secara serius dan berkelanjutan. Menurut studi terbaru, umpan balik masyarakat menjadi pendorong utama inovasi dalam pelayanan publik karena suara warga yang direkam melalui mekanisme Digital dapat diolah menjadi insight

strategis untuk merancang perbaikan layanan yang lebih relevan dan berkualitas pada masa depan (Mason *et al.*, 2026).

d. Co-Creation dalam Desain Layanan

Co-creation dalam desain layanan sebagai bentuk inovasi pelayanan publik adalah pendekatan kolaboratif di mana pemerintah secara aktif melibatkan warga negara, pemangku kepentingan, dan pengguna layanan dalam seluruh tahapan perancangan layanan, mulai dari identifikasi kebutuhan hingga pengujian solusi sehingga layanan yang dihasilkan lebih relevan, efektif, dan berorientasi pada pengalaman nyata pengguna. Pendekatan ini melampaui konsultasi tradisional karena co-creation menciptakan ruang dialog yang setara antara penyelenggara negara dan masyarakat, memungkinkan pengetahuan lokal, ide kreatif, dan perspektif praktis dari warga menjadi bagian integral dari proses inovasi layanan publik.

Dengan melibatkan pengguna langsung dalam merancang layanan, pemerintah dapat memperoleh wawasan mendalam tentang kendala yang dihadapi masyarakat serta preferensinya terhadap fitur layanan tertentu, sehingga desain layanan tidak hanya bersifat teoritis tetapi sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Co-creation juga mendorong rasa kepemilikan warga atas layanan yang dihasilkan, memperkuat legitimasi kebijakan, serta meningkatkan peluang adopsi layanan secara luas karena masyarakat merasa menjadi bagian dari proses inovasi tersebut. Menurut Voorberg, Bekkers, dan Tummers (2020), co-creation dalam sektor publik memposisikan warga sebagai mitra utama dalam inovasi layanan, dan keterlibatannya secara aktif berkontribusi pada peningkatan kualitas serta relevansi penyelenggaraan pelayanan publik.

5. Keterkaitan *Open Government* dan Inovasi Pelayanan Publik

Open Government dan inovasi pelayanan publik saling melengkapi dalam membangun tata kelola yang modern dan akuntabel. Keterbukaan informasi menciptakan ruang partisipasi dan pengawasan, sementara inovasi menghadirkan solusi konkret untuk meningkatkan kualitas layanan. Integrasi keduanya menghasilkan sistem pemerintahan

yang transparan, partisipatif, efisien, serta berorientasi pada kebutuhan masyarakat secara berkelanjutan.

D. Studi Kasus: Praktik Transparansi di Pemerintah Daerah

1. STUDI KASUS: PRAKTIK TRANSPARANSI DI PEMERINTAH KOTA SURABAYA

Surabaya merupakan salah satu pemerintah daerah yang dikenal aktif dalam mendorong transparansi tata kelola pemerintahan. Pemerintah Kota Surabaya mengembangkan berbagai sistem Digital untuk membuka akses informasi publik, terutama dalam pengelolaan anggaran, pelayanan publik, dan pengadaan barang/jasa. Praktik transparansi ini bertujuan meningkatkan akuntabilitas, mencegah korupsi, serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah.

a. Latar Belakang Permasalahan

Transparansi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah menjadi isu penting karena masih ditemukannya kesenjangan antara kebijakan yang dirumuskan dan informasi yang diterima masyarakat. Banyak warga belum memperoleh akses yang memadai terhadap data anggaran, proses pengadaan, maupun capaian program pembangunan. Kondisi ini sering menimbulkan persepsi negatif, kecurigaan terhadap pengelolaan keuangan daerah, serta rendahnya tingkat kepercayaan publik. Di sisi lain, mekanisme penyampaian informasi yang belum optimal menyebabkan masyarakat sulit melakukan pengawasan secara aktif. Ketertutupan informasi tersebut berpotensi melemahkan akuntabilitas dan memperbesar risiko terjadinya penyimpangan administrasi maupun penyalahgunaan kewenangan.

Perkembangan teknologi informasi sebenarnya membuka peluang besar bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan keterbukaan dan partisipasi publik. Namun, tidak semua daerah memiliki kesiapan infrastruktur, sumber daya manusia, serta komitmen birokrasi yang memadai untuk menerapkan sistem transparansi secara konsisten. Masih terdapat budaya administratif yang cenderung tertutup dan kurang responsif

terhadap permintaan informasi dari masyarakat. Selain itu, rendahnya literasi Digital sebagian warga turut menjadi hambatan dalam memanfaatkan kanal informasi yang telah tersedia. Situasi tersebut menunjukkan bahwa praktik transparansi tidak hanya memerlukan perangkat regulasi dan teknologi, tetapi juga perubahan budaya organisasi dan peningkatan kapasitas masyarakat agar tata kelola pemerintahan dapat berjalan secara terbuka dan akuntabel.

b. Bentuk Praktik Transparansi yang Diterapkan

Bentuk praktik transparansi yang diterapkan oleh pemerintah daerah dapat dimulai dari keterbukaan informasi anggaran melalui publikasi dokumen perencanaan dan realisasi keuangan secara berkala. Dokumen seperti rencana kerja pemerintah daerah, anggaran pendapatan dan belanja daerah, serta laporan pertanggungjawaban dipublikasikan melalui situs resmi agar dapat diakses masyarakat. Informasi tersebut disajikan secara rinci agar publik dapat mengetahui sumber pendapatan dan alokasi belanja daerah. Penyediaan data ini memungkinkan masyarakat melakukan pengawasan terhadap penggunaan anggaran. Keterbukaan anggaran menjadi fondasi penting dalam mewujudkan pengelolaan keuangan yang akuntabel dan dapat dipertanggungjawabkan.

Praktik transparansi juga diterapkan melalui sistem pengadaan barang dan jasa berbasis elektronik yang terbuka dan terdokumentasi. Seluruh proses lelang diumumkan secara daring, mulai dari pengumuman tender hingga penetapan pemenang. Informasi mengenai spesifikasi pekerjaan, nilai kontrak, dan penyedia yang terpilih dapat dipantau oleh publik. Sistem ini mengurangi interaksi langsung yang berpotensi menimbulkan konflik kepentingan. Digitalisasi pengadaan menciptakan proses yang lebih objektif, efisien, dan dapat diawasi secara luas.

Pemerintah daerah menyediakan layanan pengaduan masyarakat sebagai sarana transparansi dan akuntabilitas pelayanan publik. Masyarakat dapat menyampaikan keluhan, saran, atau laporan terkait pelayanan melalui aplikasi, media sosial resmi, maupun pusat layanan terpadu. Setiap laporan yang masuk dicatat,

diverifikasi, dan ditindaklanjuti oleh perangkat daerah terkait. Proses penanganan aduan dapat dipantau sehingga masyarakat mengetahui perkembangan penyelesaiannya. Mekanisme ini mendorong pemerintah untuk lebih responsif dan terbuka terhadap kebutuhan warga.

Transparansi juga diwujudkan melalui pelibatan masyarakat dalam proses perencanaan dan evaluasi pembangunan daerah. Forum musyawarah perencanaan pembangunan diselenggarakan secara terbuka dengan melibatkan berbagai unsur masyarakat. Hasil pembahasan dan prioritas program dipublikasikan agar masyarakat mengetahui arah kebijakan pembangunan. Partisipasi ini memberi ruang bagi warga untuk menyampaikan aspirasi secara langsung. Keterlibatan publik dalam perencanaan memperkuat legitimasi kebijakan sekaligus meningkatkan rasa memiliki terhadap program pembangunan daerah.

c. Dampak Positif Praktik Transparansi

Praktik transparansi memberikan dampak positif berupa meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah karena informasi yang disampaikan secara terbuka mengurangi ruang spekulasi dan kecurigaan publik. Ketika masyarakat dapat mengakses data anggaran, program kerja, serta laporan kinerja secara jelas dan mudah dipahami, muncul persepsi bahwa pemerintah bekerja secara jujur dan bertanggung jawab. Kepercayaan yang tumbuh tersebut memperkuat hubungan antara pemerintah dan warga, sehingga tercipta komunikasi dua arah yang lebih konstruktif dalam proses pembangunan daerah.

Dampak positif lainnya terlihat pada peningkatan akuntabilitas dan pengendalian internal dalam birokrasi pemerintahan. Aparatur daerah cenderung bekerja lebih hati-hati dan profesional karena setiap kebijakan, penggunaan anggaran, serta hasil kerja dapat dipantau oleh publik. Transparansi mendorong terciptanya budaya kerja yang berorientasi pada hasil, efisiensi, dan kepatuhan terhadap peraturan, sehingga risiko penyimpangan, penyalahgunaan wewenang, maupun praktik korupsi dapat ditekan secara signifikan.

Praktik transparansi juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Keterbukaan informasi memudahkan warga untuk memahami prosedur layanan, standar pelayanan, serta hak dan kewajibannya, sehingga pelayanan menjadi lebih tertib dan terukur. Selain itu, masyarakat terdorong untuk terlibat aktif dalam memberikan masukan, kritik, dan saran yang membangun, yang pada akhirnya membantu pemerintah daerah menyusun kebijakan yang lebih responsif, inklusif, dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan.

d. Tantangan yang Masih Dihadapi

Salah satu tantangan yang masih dihadapi dalam penerapan transparansi di pemerintah daerah adalah keterbatasan infrastruktur dan kapasitas teknologi informasi. Tidak semua daerah memiliki sistem Digital yang stabil, terintegrasi, dan mudah diakses oleh masyarakat, sehingga penyampaian informasi sering kali belum optimal. Keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dalam pengelolaan data dan sistem informasi juga menjadi hambatan dalam menjaga konsistensi pembaruan serta keakuratan informasi publik.

Tantangan berikutnya berkaitan dengan budaya birokrasi yang belum sepenuhnya terbuka terhadap perubahan. Masih terdapat aparatur yang memandang keterbukaan informasi sebagai beban administratif tambahan atau bahkan sebagai ancaman terhadap kenyamanan kerja. Sikap resistensi ini dapat memperlambat proses implementasi transparansi dan menyebabkan praktik keterbukaan hanya bersifat formalitas tanpa disertai komitmen substantif.

Rendahnya literasi informasi dan partisipasi masyarakat juga menjadi kendala dalam mewujudkan transparansi yang efektif. Meskipun informasi telah disediakan secara terbuka, tidak semua masyarakat memiliki kemampuan untuk memahami data anggaran atau dokumen kebijakan yang bersifat teknis. Kurangnya pemanfaatan informasi publik tersebut membuat fungsi pengawasan sosial belum berjalan secara maksimal,

sehingga tujuan transparansi untuk memperkuat akuntabilitas belum sepenuhnya tercapai.

e. Analisis Pembelajaran dari Studi Kasus

Analisis pembelajaran dari studi kasus transparansi pemerintah daerah menunjukkan bahwa komitmen kepemimpinan berperan penting dalam menentukan keberhasilan implementasi keterbukaan informasi. Kebijakan transparansi yang didukung secara konsisten oleh pimpinan daerah cenderung lebih terarah, terstruktur, dan berkelanjutan. Tanpa komitmen yang kuat, praktik transparansi berisiko menjadi sekadar program administratif yang tidak memberikan dampak nyata terhadap tata kelola pemerintahan.

Pembelajaran lainnya menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi informasi menjadi instrumen strategis dalam memperluas akses publik terhadap data dan layanan pemerintahan. Sistem Digital yang terintegrasi mampu mempercepat proses penyampaian informasi sekaligus mempermudah pengawasan oleh masyarakat. Namun, teknologi harus diimbangi dengan kesiapan sumber daya manusia dan prosedur kerja yang jelas agar transparansi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga substantif.

Studi kasus tersebut juga mengajarkan bahwa transparansi akan lebih efektif apabila disertai partisipasi aktif masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan. Keterlibatan publik tidak hanya memperkuat legitimasi keputusan pemerintah, tetapi juga membantu memastikan bahwa program pembangunan benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Dengan adanya sinergi antara pemerintah yang terbuka dan masyarakat yang partisipatif, tata kelola pemerintahan daerah dapat berkembang menuju sistem yang lebih akuntabel, responsif, dan berorientasi pada pelayanan publik.



BAB VII

ETIKA KEPEMIMPINAN DAN TANGGUNG JAWAB PUBLIK

Etika kepemimpinan dan tanggung jawab publik merupakan fondasi utama dalam membangun tata kelola yang adil, transparan, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Kepemimpinan yang beretika tidak hanya menuntut kemampuan mengambil keputusan, tetapi juga komitmen moral untuk menempatkan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi atau kelompok. Dalam ruang publik, setiap kebijakan dan tindakan pemimpin selalu membawa konsekuensi sosial yang luas sehingga memerlukan akuntabilitas yang jelas dan integritas yang konsisten. Tanggung jawab publik menegaskan bahwa kekuasaan bukan sekadar otoritas, melainkan amanah yang harus dijalankan secara jujur, transparan, dan berpihak pada kesejahteraan bersama.

A. Karakter dan Moralitas Pemimpin Publik

Karakter pemimpin publik merujuk pada kualitas kepribadian yang melekat dan tercermin dalam pola sikap, nilai, serta konsistensi perilaku dalam menjalankan amanah jabatan. Moralitas pemimpin publik berkaitan dengan standar etis yang menjadi pedoman dalam menentukan benar atau salahnya suatu tindakan dalam ruang kekuasaan. Karakter berbicara tentang siapa pemimpin itu secara internal, sedangkan moralitas menunjukkan bagaimana nilai tersebut diterapkan dalam praktik kepemimpinan. Keduanya menjadi landasan utama dalam membangun kepercayaan dan legitimasi publik terhadap kepemimpinan.

1. Dimensi-Dimensi Karakter Pemimpin Publik

Karakter pemimpin publik dapat dianalisis melalui beberapa dimensi utama yang membentuk kualitas kepemimpinannya. Dimensi ini

menunjukkan sejauh mana pemimpin mampu menjaga konsistensi antara nilai dan tindakan dalam situasi yang kompleks.

a. Integritas

Integritas merupakan dimensi utama dalam karakter pemimpin publik karena mencerminkan kesatuan antara nilai moral, komitmen etis, dan tindakan nyata dalam menjalankan kekuasaan. Seorang pemimpin yang berintegritas tidak hanya memahami prinsip kejujuran dan keadilan sebagai konsep normatif, tetapi juga konsisten menerapkannya dalam proses pengambilan keputusan, pengelolaan anggaran, serta interaksi dengan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya. Brown dan Treviño (2020) menegaskan bahwa integritas dalam kepemimpinan berkaitan dengan konsistensi perilaku yang selaras dengan nilai etika yang diakui secara luas serta keberanian moral untuk mempertahankannya dalam situasi yang penuh tekanan.

Dimensi integritas dalam kepemimpinan publik tercermin melalui transparansi dalam penyampaian informasi, penolakan terhadap praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta komitmen untuk tidak menyalahgunakan wewenang demi kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Integritas juga menuntut adanya akuntabilitas, yaitu kesiapan pemimpin untuk diawasi, dievaluasi, dan mempertanggungjawabkan setiap kebijakan yang diambil baik secara hukum maupun secara moral di hadapan publik. Ketika integritas menjadi prinsip dasar dalam tata kelola pemerintahan, kepercayaan masyarakat terhadap institusi publik akan meningkat karena terdapat keyakinan bahwa kekuasaan dijalankan secara jujur dan bertanggung jawab.

b. Kejujuran

Kejujuran adalah salah satu dimensi karakter yang sangat penting dalam kepemimpinan publik karena berfungsi sebagai landasan moral yang menjamin transparansi dan akuntabilitas dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Sebagai kualitas personal, kejujuran mengharuskan pemimpin

untuk menyampaikan informasi apa adanya, tidak menyembunyikan fakta, dan tidak menyesatkan publik demi keuntungan pribadi atau politik, sehingga menciptakan hubungan yang saling percaya antara pemimpin dan masyarakat yang dipimpinnya (Chen *et al.*, 2025). Ketika seorang pemimpin bersikap jujur, keputusan kebijakan publik dan tindakan administratifnya mencerminkan prinsip moral yang tidak hanya memperhatikan hasil tetapi juga proses pengambilan keputusan itu sendiri, serta berdampak positif terhadap legitimasi kepemimpinan di mata warga.

Kejujuran dalam konteks kepemimpinan publik juga berperan penting dalam mencegah praktik-praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme yang dapat merusak sistem pemerintahan serta menurunkan kepercayaan publik. Pemimpin yang jujur akan secara konsisten menunjukkan keterbukaan dalam menjalankan tugasnya, termasuk dalam penyampaian laporan, penggunaan anggaran publik, dan penjelasan terhadap berbagai tindakan yang diambil, sehingga ruang publik menjadi lebih transparan dan akuntabel. Kejujuran tidak hanya dilihat sebagai sikap individual tetapi juga sebagai prinsip etis yang memengaruhi budaya organisasi pemerintahan yang pada akhirnya memperkuat akuntabilitas institusi publik secara menyeluruh.

c. Disiplin dan Konsistensi

Disiplin dan konsistensi merupakan dua aspek karakter yang saling berkaitan dalam kepemimpinan publik karena keduanya mencerminkan kemampuan pemimpin untuk mematuhi nilai-nilai, aturan, dan komitmen etis secara berkelanjutan dalam tindakan keseharian, sehingga membangun perilaku yang dapat diandalkan oleh masyarakat dan organisasi. Dalam literatur kepemimpinan, disiplin dipahami sebagai keteraturan dalam memenuhi tanggung jawab, pengaturan waktu, serta ketaatan terhadap norma organisasi, sementara konsistensi memastikan bahwa perilaku tersebut dipertahankan tanpa berubah-ubah meskipun menghadapi tantangan atau tekanan yang kompleks, sehingga menciptakan stabilitas dalam pelaksanaan kebijakan publik yang etis (Rochmat *et al.*, 2025). Perpaduan disiplin dan

konsistensi memungkinkan pemimpin publik tidak hanya menegakkan standar kinerja pribadi tetapi juga menegaskan komitmen terhadap prinsip tata kelola yang baik, menjadikan setiap kebijakan, tindakan, dan komunikasi yang dilakukan mencerminkan nilai moral yang sama tanpa kontradiksi yang merusak kredibilitas.

Kepemimpinan publik yang disiplin menunjukkan adanya tata kelola diri yang kuat, di mana pemimpin mampu mengatur prioritas, memenuhi janji kepada publik, dan tidak tergoda oleh penyimpangan yang dapat menurunkan kualitas pelayanan publik. Konsistensi perilaku dalam konteks ini berarti pemimpin tidak hanya bertindak sesuai norma pada saat diawasi, tetapi juga dalam situasi informal maupun ketika tidak ada pengawasan langsung, sehingga integritasnya tidak tergoyahkan. Ketika disiplin membentuk rutinitas etis dalam kerja pemerintahan, konsistensi bertindak sebagai jembatan yang menjaga agar rutinitas tersebut tidak berubah menjadi inkonsisten saat menemui hambatan atau godaan.

d. Keteladanan

Keteladanan sebagai dimensi karakter pemimpin publik mencerminkan kemampuan seorang pemimpin untuk menjadi contoh nyata dari nilai-nilai yang diharapkan dari organisasi atau pemerintahan yang dipimpinnya, sehingga perilaku, sikap, dan keputusan yang diambil dapat langsung diamati dan diikuti oleh bawahan serta publik yang lebih luas. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang berperilaku sebagai role model memperkuat moral dan perilaku etis dalam organisasi karena pengikut mempelajari standar perilaku yang tepat melalui observasi dan tiruan perilaku pemimpin tersebut (Abuzaid *et al.*, 2024). Keteladanan tidak hanya berkaitan dengan tindakan formal atau kebijakan yang dikeluarkan, tetapi lebih kepada konsistensi antara ucapan dan perilaku sehari-hari yang menciptakan kepercayaan, menghimpun dukungan, serta membangun budaya organisasi yang kuat dan etis di lingkungan publik.

Pemimpin publik yang menunjukkan keteladanan secara konsisten akan menjadi inspirasi bagi aparaturnya dan warga untuk menegakkan nilai moral yang sama, serta mampu menanamkan rasa tanggung jawab sosial dalam setiap proses kerja. Ketika pemimpin turun langsung menunjukkan perilaku yang etis—misalnya transparansi dalam tindakan dan komitmen terhadap aturan—maka standar moral tersebut cenderung menular ke seluruh jajaran organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif dan dapat dipercaya. Keteladanan juga mempengaruhi legitimasi kepemimpinan, karena masyarakat akan lebih menghormati dan mendukung pemimpin yang tidak hanya menyampaikan nilai etika secara verbal tetapi juga menghidupinya dalam tindakan nyata sehari-hari.

2. Prinsip-Prinsip Moralitas dalam Kepemimpinan Publik

Moralitas dalam kepemimpinan publik berfungsi sebagai pedoman normatif dalam pengambilan keputusan dan penyusunan kebijakan. Prinsip-prinsip ini memastikan bahwa kekuasaan dijalankan untuk kepentingan masyarakat luas.

a. Keadilan

Keadilan merupakan prinsip moralitas yang menuntut pemimpin publik untuk mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan objektif, proporsional, dan tidak memihak, sehingga setiap kebijakan yang dihasilkan dapat memberikan perlakuan yang setara bagi seluruh warga negara tanpa diskriminasi. Dalam kepemimpinan publik, keadilan tercermin melalui distribusi sumber daya yang merata, penerapan aturan yang konsisten, serta proses pengambilan keputusan yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat luas, sehingga kepercayaan publik terhadap pemerintah dapat terjaga. Prinsip ini menjadi sangat penting karena kekuasaan yang tidak disertai keadilan berpotensi menimbulkan ketimpangan sosial, konflik kepentingan, serta penurunan legitimasi institusi publik, yang pada akhirnya melemahkan kualitas tata kelola pemerintahan (Northouse, 2022).

Penerapan keadilan dalam kepemimpinan publik juga menuntut keberanian moral untuk menempatkan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi, kelompok, atau politik tertentu, sehingga setiap kebijakan benar-benar berorientasi pada kesejahteraan bersama. Pemimpin yang menjunjung tinggi keadilan akan memastikan bahwa prosedur pelayanan publik berjalan sesuai aturan yang berlaku, tanpa adanya perlakuan *istimewa* yang tidak berdasar, serta memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh masyarakat untuk mengakses layanan dan sumber daya negara. Sikap ini memperkuat budaya organisasi yang sehat karena aparatur publik akan terdorong untuk mengikuti standar etika yang sama, sehingga sistem pemerintahan menjadi lebih akuntabel dan responsif terhadap kebutuhan warga.

b. Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan prinsip moralitas dalam kepemimpinan publik yang menekankan kewajiban pemimpin untuk mempertanggungjawabkan setiap keputusan, kebijakan, dan tindakan yang diambil kepada masyarakat, lembaga pengawas, serta sistem hukum yang berlaku. Prinsip ini mengandung makna bahwa kekuasaan bukanlah hak pribadi, melainkan amanah publik yang harus dijalankan secara transparan, dapat diaudit, dan terbuka terhadap evaluasi sehingga mencegah penyalahgunaan wewenang serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan. Dalam perspektif kepemimpinan, akuntabilitas menjadi elemen penting karena kepemimpinan yang efektif tidak hanya dinilai dari hasil yang dicapai, tetapi juga dari proses pengambilan keputusan yang etis dan dapat dipertanggungjawabkan secara moral dan profesional (Northouse, 2022).

Penerapan akuntabilitas dalam kepemimpinan publik tercermin melalui keterbukaan informasi, kesiapan menerima kritik dan pengawasan, serta kesediaan untuk menjelaskan alasan di balik setiap kebijakan yang diimplementasikan demi kepentingan umum. Pemimpin yang menjunjung tinggi akuntabilitas akan memastikan bahwa penggunaan anggaran publik dilakukan secara transparan, prosedur administrasi dijalankan sesuai aturan,

dan setiap penyimpangan ditindaklanjuti secara tegas sebagai bentuk komitmen terhadap integritas institusi. Sikap ini tidak hanya memperkuat kredibilitas pribadi pemimpin, tetapi juga membangun budaya organisasi yang berorientasi pada tanggung jawab kolektif dan kepatuhan terhadap standar etika pelayanan publik.

c. Tanggung Jawab Sosial

Tanggung jawab sosial merupakan prinsip moralitas dalam kepemimpinan publik yang menegaskan bahwa setiap kebijakan dan tindakan pemimpin harus mempertimbangkan dampaknya terhadap kesejahteraan masyarakat luas, bukan hanya kepentingan kelompok tertentu. Prinsip ini mengarahkan pemimpin untuk berpikir jangka panjang, memperhatikan keberlanjutan sosial, ekonomi, dan lingkungan, serta memastikan bahwa keputusan yang diambil memberikan manfaat yang adil bagi berbagai lapisan masyarakat. Dalam perspektif kepemimpinan etis, tanggung jawab sosial menjadi bagian penting dari integritas kepemimpinan karena menuntut pemimpin untuk menempatkan kepentingan publik sebagai prioritas utama dalam setiap proses pengambilan keputusan (Northouse, 2022). Penerapan tanggung jawab sosial dalam kepemimpinan publik terlihat dari komitmen terhadap kebijakan yang inklusif, perhatian terhadap kelompok rentan, serta upaya mengurangi ketimpangan sosial melalui program-program yang berorientasi pada keadilan dan kesejahteraan bersama. Pemimpin yang memiliki tanggung jawab sosial akan memastikan bahwa sumber daya publik digunakan secara efektif untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat, termasuk dalam bidang pendidikan, kesehatan, dan pelayanan dasar lainnya. Sikap ini memperkuat kepercayaan publik karena masyarakat melihat adanya kepedulian nyata terhadap kebutuhan kolektif, bukan sekadar pencapaian target administratif.

d. Empati dan Kepedulian

Empati dan kepedulian merupakan prinsip moralitas penting dalam kepemimpinan publik karena keduanya memungkinkan pemimpin untuk memahami kebutuhan, perasaan, dan kondisi

masyarakat sehingga kebijakan yang dihasilkan tidak sekadar rasional secara administratif tetapi juga responsif terhadap realitas sosial yang dihadapi warga. Kemampuan empati membuat pemimpin mampu melihat persoalan dari perspektif warga yang paling rentan, menunjukkan rasa kepedulian yang tulus terhadap kesejahteraan masyarakat, serta menjalin hubungan yang lebih erat dan penuh kepercayaan antara pemerintah dan publik. Penelitian sistematis mengemukakan bahwa pemimpin yang mampu menunjukkan empati berkontribusi pada peningkatan efektivitas kepemimpinan melalui hubungan interpersonal yang lebih baik dan dukungan emosional yang kuat dalam organisasinya (Muss *et al.*, 2026). Penerapan empati dalam kepemimpinan publik bukan berarti menghindari pengambilan keputusan sulit, tetapi kemampuan untuk tetap mempertahankan rasa peduli di tengah tantangan sehingga solusi yang diberikan tetap manusiawi dan adil bagi seluruh pihak yang terlibat. Pemimpin yang berempati cenderung lebih peka terhadap perbedaan dan keragaman kebutuhan masyarakat, sehingga kebijakan yang dibuat tidak hanya efisien secara teknis tetapi juga mengakomodasi aspirasi warga secara holistik. Sikap peduli ini memicu keterlibatan aktif dari masyarakat karena merasa didengarkan, dimengerti, dan dihargai, yang pada akhirnya memperkuat legitimasi sosial pemerintahan.

3. Peran Karakter dan Moralitas dalam Membangun Kepercayaan Publik

Karakter dan moralitas pemimpin publik menjadi dasar utama dalam membangun kepercayaan masyarakat karena keduanya mencerminkan kualitas etis yang terlihat melalui kejujuran, integritas, serta konsistensi tindakan dalam menjalankan kekuasaan dan tanggung jawab publik. Kepercayaan publik akan tumbuh ketika pemimpin menunjukkan perilaku yang stabil, transparan, dan berorientasi pada kepentingan bersama, sehingga masyarakat merasa yakin bahwa kebijakan yang diambil tidak didasarkan pada kepentingan pribadi melainkan pada standar moral yang jelas (Yukl, 2020). Dalam konteks

ini, karakter dan moralitas berfungsi sebagai fondasi legitimasi kepemimpinan karena kepercayaan merupakan hasil dari akumulasi perilaku etis yang konsisten dalam jangka waktu panjang.

Pemimpin yang memiliki karakter kuat akan menjaga kesesuaian antara nilai, ucapan, dan tindakan sehingga menciptakan persepsi kredibilitas di mata publik. Moralitas yang terinternalisasi dalam setiap keputusan juga memperkuat akuntabilitas serta mengurangi risiko penyalahgunaan wewenang yang dapat merusak kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu, karakter dan moralitas bukan hanya kualitas personal, tetapi juga instrumen strategis dalam membangun hubungan yang stabil antara pemerintah dan warga negara.

B. Kepemimpinan Etis dalam Birokrasi

Kepemimpinan etis dalam birokrasi adalah pendekatan kepemimpinan yang menempatkan nilai moral, integritas, dan tanggung jawab sebagai dasar utama dalam setiap proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas pemerintahan. Dalam sistem birokrasi, kepemimpinan etis berfungsi untuk memastikan bahwa pelayanan publik berjalan secara adil, transparan, akuntabel, serta bebas dari penyalahgunaan wewenang. Pemimpin yang etis tidak hanya berorientasi pada pencapaian target administratif, tetapi juga pada dampak kebijakan terhadap masyarakat dan kualitas kepercayaan publik terhadap institusi.

1. Pengertian dan Esensi Kepemimpinan Etis dalam Birokrasi

Kepemimpinan etis dalam birokrasi merupakan konsep kepemimpinan yang menekankan penerapan nilai moral, integritas, dan prinsip-prinsip keadilan sebagai dasar utama dalam setiap pengambilan keputusan dan perilaku pemimpin yang memiliki dampak langsung terhadap pelayanan publik, akuntabilitas, dan reputasi institusi pemerintahan. Kepemimpinan seperti ini bukan hanya sekadar kepatuhan terhadap aturan administratif, tetapi juga mencerminkan bagaimana seorang pemimpin aktif menginternalisasikan nilai-nilai etika

dalam proses struktur birokratis, sehingga setiap kebijakan dan tindakan birokrasi dapat dipertanggungjawabkan secara moral kepada publik. Menurut Ouakouak dan Zaitouni (2020), kepemimpinan etis mengacu pada pemimpin yang menciptakan lingkungan organisasi yang menantang karyawan untuk bertindak berdasarkan nilai etika, keadilan, dan tanggung jawab sosial yang tinggi, sehingga tercipta budaya birokrasi yang profesional dan berorientasi pada pelayanan publik yang bermartabat dan adil bagi seluruh masyarakat.

Penerapan kepemimpinan etis dalam birokrasi membawa esensi penting yaitu pemimpin bertindak sebagai teladan moral dan nilai-nilai etika yang menjadi pijakan dalam menetapkan standar perilaku seluruh aparatur, termasuk dalam menyusun kebijakan, mempertimbangkan dampak keputusan terhadap publik, serta menyelesaikan konflik kepentingan yang terjadi. Dalam praktiknya, seorang pemimpin etis mengedepankan prinsip transparansi, akuntabilitas, serta pertimbangan kemanusiaan dalam setiap tindakan, sehingga keputusan yang diambil tidak hanya efektif secara teknis tetapi juga berlandaskan moral yang kuat, menciptakan kepercayaan dan legitimasi masyarakat terhadap lembaga birokrasi. Nilai-nilai yang terkandung dalam kepemimpinan etis ini berfungsi sebagai landasan moral untuk mencegah perilaku koruptif dan penyalahgunaan kekuasaan, serta menumbuhkan budaya kerja yang menghormati martabat individu, memperkuat pelayanan publik, dan mempertahankan reputasi positif lembaga pemerintahan di hadapan publik yang dilayaninya.

Secara esensial, kepemimpinan etis dalam birokrasi mencerminkan keterpaduan antara tujuan organisasi dengan nilai moral yang dipegang oleh pemimpin, sehingga keputusan yang dihasilkan bukan sekadar respons atas masalah administratif saja, tetapi juga berkontribusi terhadap nilai-nilai etika universal seperti keadilan, kesejahteraan bersama, dan tanggung jawab terhadap masyarakat. Kepemimpinan semacam ini mendorong keterlibatan etis dalam budaya organisasi birokrasi, di mana pegawai dan pemimpin saling berbagi tanggung jawab untuk memelihara standar etika tinggi dalam semua aspek pekerjaannya. Karena itu, konsep ini menjadi landasan penting dalam upaya reformasi birokrasi, memperkuat *good governance*, dan memastikan bahwa lembaga pemerintahan dapat berfungsi secara efektif

sekaligus bermoral demi mencapai pelayanan publik yang adil, transparan, dan akuntabel.

2. Prinsip-Prinsip Dasar Kepemimpinan Etis

Prinsip-prinsip dasar kepemimpinan etis berlandaskan pada integritas, kejujuran, tanggung jawab, dan komitmen terhadap nilai moral yang konsisten dalam setiap pengambilan keputusan serta tindakan organisasi. Prinsip ini menuntut pemimpin untuk menjadi teladan dalam perilaku, memastikan bahwa kebijakan dan praktik kerja selaras dengan standar etika dan aturan hukum yang berlaku, serta berorientasi pada kepentingan publik. Kepemimpinan etis juga menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, keadilan, dan penghormatan terhadap martabat manusia sebagai fondasi utama dalam membangun kepercayaan dan legitimasi organisasi (Brown & Treviño, 2020).

Prinsip kepemimpinan etis mencakup tanggung jawab sosial, keberanian moral dalam menolak praktik yang tidak etis, serta konsistensi antara nilai pribadi dan kebijakan institusional. Pemimpin dituntut mampu mengelola konflik kepentingan secara terbuka dan memastikan setiap keputusan didasarkan pada pertimbangan etis yang objektif, bukan kepentingan pribadi atau tekanan eksternal. Implementasi prinsip-prinsip tersebut memperkuat budaya organisasi yang sehat, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

Pada tingkat praktis, prinsip dasar kepemimpinan etis diwujudkan melalui penegakan kode etik, sistem pengawasan yang efektif, serta mekanisme evaluasi kinerja yang memasukkan aspek integritas dan perilaku etis. Konsistensi penerapan prinsip ini membantu mencegah penyalahgunaan wewenang, meningkatkan kepercayaan masyarakat, dan memperkuat tata kelola organisasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, kepemimpinan etis bukan hanya konsep normatif, tetapi kerangka kerja strategis yang memastikan keberlangsungan organisasi yang transparan, adil, dan bertanggung jawab.

3. Peran Kepemimpinan Etis dalam Meningkatkan Kinerja Birokrasi

Peran kepemimpinan etis dalam meningkatkan kinerja birokrasi terlihat dari kemampuannya menegakkan integritas, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap keputusan, sehingga menciptakan budaya kerja yang disiplin, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik. Pemimpin etis menjadi teladan bagi aparatur, mendorong pengambilan keputusan yang objektif, adil, dan konsisten dengan nilai moral, yang pada gilirannya memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etis secara signifikan meningkatkan efektivitas organisasi, kepuasan kerja pegawai, dan kualitas pelayanan publik melalui penguatan budaya etika dan tanggung jawab sosial (Walumbwa *et al.*, 2021).

Implementasi kepemimpinan etis dalam birokrasi juga berfungsi sebagai mekanisme pencegahan praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, karena pemimpin menetapkan standar perilaku yang jelas dan menegakkan kode etik secara konsisten. Hal ini membantu aparatur memahami batasan profesional, meningkatkan motivasi internal, dan memastikan setiap tindakan birokrasi selaras dengan tujuan organisasi serta kepentingan publik. Dengan pendekatan ini, birokrasi tidak hanya menjadi lebih efisien secara administratif tetapi juga dipercaya dan dihormati oleh masyarakat.

Kepemimpinan etis mendorong keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan yang berbasis nilai, memperkuat koordinasi internal, dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif serta bertanggung jawab. Penguatan komunikasi terbuka, evaluasi kinerja yang memasukkan aspek etika, dan penghargaan terhadap perilaku integritas menjadi strategi praktis untuk memastikan budaya etis tertanam dalam seluruh lini birokrasi. Dengan demikian, kepemimpinan etis menjadi faktor penting dalam membangun birokrasi yang profesional, akuntabel, dan berkelanjutan.

4. Implementasi Kepemimpinan Etis dalam Praktik Birokrasi

Implementasi kepemimpinan etis dalam praktik birokrasi diwujudkan melalui penerapan nilai integritas, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap proses perencanaan, pelaksanaan, serta

evaluasi kebijakan publik sehingga seluruh tindakan aparatur memiliki dasar moral dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Penerapan ini menuntut pemimpin untuk secara konsisten menjadi teladan dalam kepatuhan terhadap aturan, pengelolaan konflik kepentingan, serta pengambilan keputusan yang adil dan objektif agar budaya organisasi terbentuk berdasarkan standar etika yang jelas dan terukur. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi, kualitas layanan, dan perilaku kerja pegawai melalui penguatan norma etika serta tanggung jawab sosial dalam lingkungan kerja (Walumbwa *et al.*, 2021).

Pada praktik birokrasi, implementasi kepemimpinan etis memerlukan sistem pendukung seperti kode etik yang tegas, mekanisme pengawasan internal, serta prosedur pelaporan pelanggaran yang aman untuk memastikan setiap penyimpangan dapat ditangani secara transparan dan adil. Selain itu, integrasi prinsip etika ke dalam sistem manajemen kinerja dan proses promosi membantu memastikan bahwa integritas menjadi salah satu indikator utama dalam pengembangan karier aparatur. Pendekatan ini memperkuat disiplin organisasi sekaligus membangun kepercayaan publik terhadap institusi pemerintahan karena keputusan dan layanan diberikan secara konsisten sesuai standar moral dan profesional.

Pada tingkat strategis, implementasi kepemimpinan etis juga mencakup penguatan budaya organisasi melalui pelatihan etika, komunikasi terbuka antara pimpinan dan staf, serta pemberian penghargaan bagi perilaku yang mencerminkan integritas dan tanggung jawab publik. Pemimpin yang menerapkan prinsip etis secara konsisten akan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, meminimalkan praktik penyalahgunaan wewenang, serta meningkatkan motivasi internal pegawai untuk bekerja secara profesional dan berorientasi pada pelayanan masyarakat. Dengan demikian, kepemimpinan etis menjadi instrumen penting dalam membangun birokrasi yang bersih, efektif, dan berkelanjutan.

C. Konflik Kepentingan dan Integritas Jabatan Publik

1. Pengertian Konflik Kepentingan

Konflik kepentingan merupakan kondisi ketika seseorang yang memiliki kewenangan atau tanggung jawab dalam jabatan publik berada dalam situasi di mana kepentingan pribadi, keluarga, finansial, atau afiliasi tertentu berpotensi memengaruhi objektivitas dan independensi dalam pengambilan keputusan, sehingga keputusan tersebut tidak sepenuhnya berorientasi pada kepentingan umum. Situasi ini dapat bersifat aktual maupun potensial dan tetap perlu diidentifikasi serta dikelola karena konflik kepentingan tidak hanya terkait dengan tindakan yang sudah terjadi, tetapi juga dengan keadaan yang secara wajar dapat menimbulkan keraguan terhadap netralitas dan integritas seorang pejabat, sebagaimana dijelaskan bahwa konflik kepentingan muncul ketika kepentingan pribadi berpotensi memengaruhi pelaksanaan tugas profesional (Treviño & Nelson, 2021).

Pada praktiknya, konflik kepentingan dapat muncul dalam berbagai bentuk seperti keterlibatan dalam keputusan yang berkaitan dengan keuntungan finansial pribadi, hubungan kekerabatan dalam proses seleksi atau pengadaan, maupun keterkaitan dengan organisasi tertentu yang dapat mengarah pada bias kebijakan, sehingga transparansi dan pengungkapan kepentingan menjadi langkah penting untuk mencegah penyalahgunaan wewenang. Oleh karena itu, pengelolaan konflik kepentingan melalui mekanisme deklarasi kepentingan, pengawasan yang efektif, penerapan kode etik, serta budaya organisasi yang menjunjung tinggi integritas menjadi bagian esensial dalam menjaga kepercayaan publik dan memastikan bahwa kewenangan jabatan digunakan secara adil, objektif, dan bertanggung jawab demi kepentingan masyarakat luas.

2. Bentuk-Bentuk Konflik Kepentingan

a. Kepentingan Finansial

Kepentingan finansial sebagai bentuk konflik kepentingan terjadi ketika seorang pejabat atau penyelenggara jabatan publik memiliki keterkaitan ekonomi, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang berpotensi memengaruhi objektivitas dalam

pengambilan keputusan, misalnya melalui kepemilikan saham, investasi, keuntungan dari kontrak kerja, atau relasi bisnis tertentu yang dapat menimbulkan bias terhadap kebijakan yang dibuat. Kondisi ini menjadi problem etika karena keputusan publik seharusnya didasarkan pada kepentingan umum, bukan pada keuntungan pribadi, sehingga pengelolaan dan pengungkapan kepentingan finansial menjadi langkah penting untuk menjaga integritas dan kepercayaan masyarakat, sebagaimana dijelaskan bahwa konflik kepentingan muncul ketika kepentingan pribadi berpotensi memengaruhi pelaksanaan tanggung jawab profesional (Linda Klebe Treviño & Katherine A. Nelson, 2021).

b. Hubungan Keluarga dan Kedekatan Pribadi

Hubungan keluarga dan kedekatan pribadi menjadi bentuk konflik kepentingan ketika keputusan pejabat publik dipengaruhi oleh hubungan kekerabatan, pertemanan, atau relasi emosional, sehingga objektivitas dalam pengambilan kebijakan terganggu dan potensi nepotisme muncul. Kondisi ini menuntut pengungkapan dan pengelolaan yang tepat agar integritas jabatan tetap terjaga dan kepercayaan publik tidak menurun, sebagaimana dijelaskan bahwa konflik kepentingan dapat timbul dari tekanan hubungan pribadi yang memengaruhi keputusan profesional (Treviño, L.K., 2021).

c. Kepentingan Politik atau Afiliasi Kelompok

Kepentingan politik atau afiliasi kelompok sebagai bentuk konflik kepentingan terjadi ketika seorang pejabat atau penyelenggara jabatan publik dipengaruhi oleh orientasi politik, afiliasi partai, atau tekanan kelompok tertentu yang menyebabkan kebijakan dan keputusan tidak lagi objektif serta lebih mengutamakan kepentingan politik kelompoknya ketimbang kepentingan masyarakat umum. Situasi seperti ini mengaburkan batas antara tugas publik dan tuntutan politik, sehingga mengancam netralitas, efektivitas pemerintahan, serta legitimasi kebijakan publik karena keputusan bisa diarahkan untuk memperkuat posisi politik atau kelompok tertentu dan

bukan untuk melayani kesejahteraan publik secara adil dan transparan (Archon Fung, 2025) .

d. Pekerjaan atau Aktivitas Ganda

Pekerjaan atau aktivitas ganda menjadi bentuk konflik kepentingan ketika seorang pejabat publik memiliki jabatan atau kegiatan lain yang dapat mengganggu fokus, independensi, dan objektivitas dalam pengambilan keputusan, sehingga kebijakan yang dibuat berpotensi menguntungkan kepentingan pribadi atau pihak lain dibanding kepentingan publik. Kondisi ini menuntut pengelolaan yang ketat melalui deklarasi aktivitas dan mekanisme pengawasan agar integritas jabatan tetap terjaga (Treviño & Nelson, 2021).

3. Dampak Konflik Kepentingan

Dampak konflik kepentingan dapat melemahkan kualitas pengambilan keputusan karena pertimbangan pribadi berpotensi menggeser orientasi kebijakan dari kepentingan publik menuju keuntungan individu atau kelompok tertentu, sehingga objektivitas dan netralitas jabatan terganggu. Situasi ini juga dapat menimbulkan penyalahgunaan wewenang, meningkatkan risiko praktik tidak etis, serta merusak legitimasi institusi karena konflik kepentingan yang tidak dikelola dengan baik akan menurunkan standar integritas organisasi (Treviño & Nelson, 2021).

Konsekuensi lainnya adalah menurunnya kepercayaan publik terhadap pejabat dan lembaga pemerintahan, yang berdampak pada berkurangnya dukungan masyarakat terhadap kebijakan yang dibuat serta melemahnya reputasi institusi dalam jangka panjang. Ketika konflik kepentingan dibiarkan tanpa mekanisme pengendalian yang jelas, dampaknya dapat meluas pada kerugian sosial, ekonomi, dan tata kelola karena keputusan yang dihasilkan tidak lagi mencerminkan prinsip keadilan dan akuntabilitas (Treviño & Nelson, 2021).

4. Pengertian Integritas Jabatan Publik

Integritas jabatan publik merupakan komitmen moral dan profesional seorang pejabat dalam menjalankan kewenangan secara jujur, adil, transparan, serta sesuai dengan peraturan perundang-undangan tanpa dipengaruhi kepentingan pribadi, kelompok, maupun

tekanan eksternal yang dapat merusak objektivitas keputusan. Integritas ini menekankan konsistensi antara nilai, sikap, dan tindakan dalam penyelenggaraan tugas publik sehingga setiap kebijakan yang diambil benar-benar berorientasi pada kepentingan masyarakat dan dapat dipertanggungjawabkan secara etis maupun administratif, sebagaimana ditegaskan bahwa integritas berkaitan dengan kesesuaian antara prinsip moral dan perilaku profesional dalam konteks organisasi (Linda K. Treviño & Katherine A. Nelson, 2021).

Integritas jabatan publik juga mencerminkan kemampuan menjaga independensi dalam pengambilan keputusan, menolak penyalahgunaan wewenang, serta menghindari konflik kepentingan agar kepercayaan publik terhadap institusi tetap terpelihara. Oleh karena itu, integritas menjadi fondasi utama tata kelola pemerintahan yang efektif karena tanpa integritas, kewenangan publik berisiko disalahgunakan dan legitimasi lembaga dapat melemah dalam jangka panjang.

5. Prinsip-Prinsip Integritas Jabatan Publik

Prinsip-prinsip integritas jabatan publik merupakan seperangkat nilai dasar yang menjadi pedoman perilaku pejabat dalam menjalankan kewenangan agar tetap jujur, adil, transparan, dan berorientasi pada kepentingan umum tanpa dipengaruhi kepentingan pribadi maupun tekanan eksternal. Prinsip ini menuntut konsistensi antara nilai moral dan tindakan profesional sehingga setiap keputusan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan secara etis dan administratif, karena integritas dalam konteks organisasi menekankan keselarasan antara standar moral dan perilaku kerja yang seharusnya (Linda K. Treviño & Katherine A. Nelson, 2021).

Prinsip kejujuran menjadi dasar utama yang mengharuskan pejabat menyampaikan informasi secara benar tanpa manipulasi serta menghindari penyalahgunaan data dalam proses pengambilan keputusan. Prinsip akuntabilitas dan transparansi juga menegaskan bahwa setiap kebijakan harus dapat dijelaskan dan dipertanggungjawabkan kepada publik, sehingga proses pemerintahan berlangsung terbuka dan dapat diawasi secara sah.

Prinsip netralitas mengharuskan pejabat untuk tidak memihak pada kepentingan politik, kelompok, atau individu tertentu dalam

menjalankan tugasnya, agar keputusan yang dihasilkan tetap objektif dan adil. Prinsip kepatuhan terhadap hukum dan kode etik memperkuat integritas jabatan publik dengan memastikan bahwa seluruh tindakan berada dalam koridor regulasi yang berlaku dan standar moral yang telah ditetapkan.

6. Strategi Pencegahan dan Pengelolaan Konflik Kepentingan

Strategi pencegahan dan pengelolaan konflik kepentingan merupakan serangkaian langkah sistematis yang dirancang untuk mengidentifikasi, mengungkapkan, membatasi, dan memantau potensi benturan antara kepentingan pribadi dan kewajiban jabatan publik agar keputusan yang diambil tetap objektif serta berorientasi pada kepentingan umum. Strategi ini menekankan pentingnya mekanisme transparansi, pengawasan, serta penerapan standar etika organisasi karena konflik kepentingan dapat merusak integritas dan kepercayaan publik apabila tidak ditangani secara proaktif, sebagaimana dijelaskan bahwa pengelolaan konflik kepentingan membutuhkan kebijakan yang jelas, pengungkapan yang terbuka, dan sistem akuntabilitas yang efektif dalam praktik organisasi (Linda K. Treviño & Katherine A. Nelson, 2021).

Langkah pencegahan dapat dilakukan melalui kewajiban deklarasi kepentingan, pembatasan partisipasi dalam pengambilan keputusan tertentu, serta penerapan pemisahan tugas untuk menghindari konsentrasi kewenangan pada satu individu. Upaya pengelolaan juga mencakup penguatan kode etik, pelatihan integritas, dan pengawasan internal maupun eksternal agar setiap potensi konflik dapat dikendalikan sebelum berkembang menjadi penyalahgunaan wewenang yang merugikan publik.

Penerapan budaya organisasi yang menjunjung tinggi integritas menjadi faktor pendukung utama karena lingkungan kerja yang etis akan mendorong keterbukaan dan tanggung jawab dalam menghadapi potensi konflik kepentingan. Dengan kombinasi regulasi yang tegas, pengawasan yang konsisten, dan komitmen moral individu, strategi pencegahan dan pengelolaan konflik kepentingan dapat menjaga legitimasi institusi serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan jabatan publik.

D. Studi Kasus: Pelanggaran Etika oleh Pejabat Publik

1. STUDI KASUS: PELANGGARAN ETIKA OLEH PEJABAT PUBLIK DALAM PENGELOLAAN ANGGARAN

a. Latar Belakang Kasus

Latar belakang kasus ini berawal dari adanya kewenangan seorang pejabat publik dalam mengelola anggaran dan mengambil keputusan strategis terkait program atau proyek pemerintahan. Dalam pelaksanaan tugas tersebut, pejabat memiliki akses langsung terhadap proses perencanaan, pengadaan, dan penentuan pihak yang terlibat dalam kegiatan resmi. Kondisi ini membuka ruang tanggung jawab besar yang menuntut integritas, objektivitas, serta kepatuhan terhadap aturan yang berlaku.

Permasalahan muncul ketika dalam proses pengambilan keputusan terdapat indikasi tidak transparan dan berpotensi dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Situasi tersebut menimbulkan dugaan adanya konflik kepentingan yang dapat memengaruhi kualitas keputusan dan mengurangi orientasi pada kepentingan publik. Akibatnya, kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintahan dapat menurun karena keputusan yang seharusnya berlandaskan kepentingan umum dinilai tidak dijalankan secara konsisten dan profesional.

b. Bentuk-Bentuk Pelanggaran Etika

Bentuk pelanggaran etika dalam konteks pejabat publik dapat terlihat dari adanya konflik kepentingan yang tidak diungkapkan secara terbuka. Kondisi ini terjadi ketika pejabat memiliki hubungan pribadi, finansial, atau kedekatan tertentu dengan pihak yang menerima keuntungan dari suatu keputusan. Konflik tersebut dapat memengaruhi objektivitas dalam proses pengambilan keputusan sehingga kepentingan umum tidak lagi menjadi prioritas utama. Akibatnya, keputusan yang dihasilkan berpotensi merugikan masyarakat dan mencederai prinsip keadilan.

Pelanggaran etika juga dapat muncul dalam bentuk penyalahgunaan wewenang yang dilakukan dengan memanfaatkan jabatan untuk kepentingan tertentu. Tindakan ini dapat berupa intervensi dalam proses seleksi, pengadaan, atau distribusi sumber daya agar menguntungkan pihak tertentu. Penyalahgunaan kewenangan mengabaikan prosedur resmi dan mengurangi transparansi dalam sistem kerja organisasi. Hal tersebut merusak integritas institusi serta menurunkan kepercayaan publik terhadap kinerja pemerintahan.

Kurangnya transparansi dan akuntabilitas merupakan bentuk pelanggaran etika yang sering terjadi dalam praktik pelayanan publik. Ketika informasi terkait keputusan, anggaran, atau proses kerja tidak disampaikan secara terbuka, masyarakat sulit melakukan pengawasan. Tidak adanya pertanggungjawaban yang jelas atas keputusan yang diambil juga menunjukkan lemahnya komitmen terhadap tanggung jawab jabatan. Situasi ini dapat menimbulkan kecurigaan, memperbesar potensi penyimpangan, dan menghambat terciptanya tata kelola yang bersih serta profesional.

c. Dampak Pelanggaran Etika

Dampak pelanggaran etika dapat terlihat dari menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap pejabat publik dan institusi pemerintahan. Ketika terjadi penyimpangan, masyarakat cenderung meragukan integritas dan komitmen aparat dalam menjalankan tugasnya. Kondisi ini dapat melemahkan hubungan antara pemerintah dan warga karena kepercayaan merupakan dasar utama dalam pelayanan publik. Akibatnya, legitimasi lembaga publik dapat berkurang dan menimbulkan ketidakstabilan sosial.

Pelanggaran etika juga berdampak pada terganggunya kinerja organisasi secara internal maupun eksternal. Keputusan yang tidak objektif dapat menyebabkan alokasi sumber daya menjadi tidak tepat sasaran dan tidak efisien. Hal ini dapat menghambat pencapaian tujuan program serta menurunkan kualitas layanan kepada masyarakat. Selain itu, suasana kerja dapat menjadi tidak

kondusif karena munculnya konflik, ketidakpercayaan, dan ketidakjelasan tanggung jawab.

Dampak lainnya adalah potensi kerugian hukum dan sanksi administratif yang dapat dikenakan kepada pelaku pelanggaran. Proses investigasi atau pemeriksaan dapat mengganggu stabilitas organisasi dan menyita waktu serta sumber daya yang seharusnya digunakan untuk pelayanan publik. Reputasi individu maupun lembaga dapat mengalami kerusakan jangka panjang yang sulit dipulihkan. Dalam jangka panjang, pelanggaran etika dapat menghambat pembangunan karena mengurangi efektivitas tata kelola dan menurunkan kualitas pengambilan keputusan.

d. Analisis Etika

Analisis etika dalam suatu kasus pelanggaran berfokus pada penilaian terhadap tindakan berdasarkan prinsip moral dan tanggung jawab jabatan. Proses ini menelaah apakah keputusan yang diambil sudah sesuai dengan nilai integritas, kejujuran, dan kepentingan publik. Setiap tindakan dievaluasi dengan mempertimbangkan dampaknya terhadap masyarakat, organisasi, dan sistem pemerintahan secara keseluruhan. Melalui analisis ini, dapat diidentifikasi apakah terjadi penyimpangan dari standar etika yang seharusnya dijalankan.

Pada analisis etika, penting untuk menilai adanya potensi konflik kepentingan yang dapat memengaruhi objektivitas keputusan. Tindakan yang dipengaruhi kepentingan pribadi menunjukkan ketidaksesuaian antara kewenangan yang dimiliki dan tujuan pelayanan publik. Selain itu, aspek transparansi dan akuntabilitas juga menjadi indikator utama dalam menilai apakah suatu tindakan dapat dipertanggungjawabkan. Jika prinsip-prinsip tersebut tidak dipenuhi, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pelanggaran terhadap standar etika profesional.

Hasil analisis etika membantu menentukan tingkat kesalahan serta bentuk perbaikan yang diperlukan untuk mencegah terulangnya kasus serupa. Evaluasi ini juga menjadi dasar dalam merumuskan rekomendasi perbaikan sistem pengawasan dan penguatan kode etik. Dengan pendekatan yang sistematis, organisasi dapat memperbaiki kelemahan internal dan

meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Analisis etika pada akhirnya bertujuan untuk memastikan bahwa setiap tindakan pejabat publik selaras dengan nilai keadilan, tanggung jawab, dan kepentingan masyarakat luas.

e. Upaya Pencegahan dan Solusi

Upaya pencegahan pelanggaran etika dapat dilakukan melalui penguatan sistem pengawasan internal dan eksternal dalam organisasi. Mekanisme kontrol yang jelas membantu memastikan setiap keputusan dan penggunaan wewenang sesuai dengan aturan yang berlaku. Penerapan kode etik secara konsisten juga penting agar pejabat publik memiliki pedoman perilaku yang tegas dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, transparansi dalam proses pengambilan keputusan dapat mengurangi peluang terjadinya penyimpangan dan meningkatkan kepercayaan masyarakat.

Solusi lainnya adalah meningkatkan pendidikan dan pelatihan etika secara berkala bagi pejabat dan pegawai agar memahami pentingnya integritas dan tanggung jawab jabatan. Pengembangan sistem pelaporan pelanggaran yang aman dan terlindungi dapat mendorong keberanian untuk melaporkan tindakan tidak etis. Evaluasi dan sanksi yang tegas serta adil perlu diterapkan untuk memberikan efek jera dan menjaga komitmen terhadap standar etika. Dengan kombinasi langkah preventif dan korektif, organisasi dapat membangun budaya kerja yang berintegritas, profesional, dan berorientasi pada kepentingan publik.



BAB VIII

AKUNTABILITAS KEUANGAN DAN PENGLOLAAN SUMBER DAYA PUBLIK

Akuntabilitas keuangan dan pengelolaan sumber daya publik merupakan fondasi utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang transparan dan bertanggung jawab. Prinsip ini menuntut setiap penggunaan anggaran negara dan aset publik dikelola secara efisien, efektif, serta dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Penguatan sistem pengawasan, pelaporan, dan evaluasi menjadi langkah penting untuk mencegah penyimpangan dan meningkatkan kepercayaan publik. Melalui tata kelola yang baik, sumber daya publik dapat dimanfaatkan secara optimal guna mendukung pembangunan dan kesejahteraan masyarakat.

A. Pengelolaan Keuangan Negara dan Daerah

Pengelolaan keuangan negara dan daerah merupakan keseluruhan proses administrasi dan manajerial yang mengatur hak dan kewajiban pemerintah yang dapat dinilai dengan uang. Cakupannya meliputi pengelolaan pendapatan, belanja, pembiayaan, serta aset negara dan daerah yang digunakan untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Pada tingkat pusat, pengelolaan ini terkait dengan pelaksanaan APBN, sedangkan pada tingkat daerah berkaitan dengan APBD sebagai instrumen utama otonomi daerah. Ruang lingkup tersebut menuntut adanya sistem yang terintegrasi agar setiap tahapan berjalan secara tertib, transparan, dan akuntabel.

1. Tahapan Pengelolaan Keuangan Negara dan Daerah

Pengelolaan keuangan negara dan daerah dilaksanakan melalui tahapan yang sistematis dan berkelanjutan. Setiap tahapan saling berkaitan dan menentukan kualitas pengelolaan anggaran secara keseluruhan. Tahapan tersebut meliputi:

a. Perencanaan dan Penganggaran

Perencanaan dan penganggaran merupakan proses fundamental dalam pengelolaan keuangan publik yang bertujuan menghubungkan tujuan pembangunan dengan penggunaan sumber daya keuangan secara sistematis dan terukur, di mana perencanaan menetapkan arah kebijakan, prioritas program, serta kebutuhan sumber daya yang kemudian dijabarkan ke dalam alokasi anggaran tahunan yang jelas dan rasional. Perencanaan dan penganggaran yang efektif mampu menjamin alokasi sumber daya dilakukan sesuai dengan prioritas pembangunan, mendukung pencapaian target hasil, serta memberikan kerangka kerja bagi pemantauan dan evaluasi kinerja pengeluaran publik guna meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas. Menurut Yeth, Um, dan Ngov (2024), perencanaan dan penganggaran strategis dalam sektor publik berperan krusial dalam memastikan alokasi anggaran tidak hanya memuat kuantitas sumber daya, tetapi juga terkait erat dengan pencapaian tujuan dan dampak yang diinginkan dalam kerangka pengelolaan keuangan yang baik

Tahapan perencanaan anggaran dimulai dari penetapan asumsi dasar ekonomi makro yang menjadi basis penyusunan kapasitas fiskal dan prioritas pembangunan, kemudian diikuti oleh penyusunan dokumen perencanaan seperti RKP/RKAKL yang mencerminkan arah kebijakan pemerintah. Selanjutnya, alokasi anggaran dirumuskan dengan mempertimbangkan keseimbangan fiskal dan kapasitas pembiayaan, serta dikonsultasikan dengan lembaga legislatif untuk mendapatkan persetujuan anggaran akhir. Proses ini sering kali diiringi dengan pendekatan berbasis kinerja serta kerangka pengeluaran jangka menengah (*medium term expenditure framework*) agar ketersinambungan program,

efisiensi penggunaan dana, dan pencapaian hasil dapat terukur dan dipertanggungjawabkan.

b. Pelaksanaan Anggaran

Pelaksanaan anggaran merupakan tahap implementatif dalam siklus pengelolaan keuangan publik yang berfokus pada realisasi pendapatan dan belanja sesuai dokumen anggaran yang telah disahkan, dengan menekankan kepatuhan terhadap regulasi, ketepatan waktu, serta kesesuaian antara rencana dan output program. Proses ini mencakup penerbitan dokumen pelaksanaan anggaran, mekanisme pencairan dana, pelaksanaan kegiatan, serta pengendalian internal guna memastikan bahwa setiap pengeluaran mendukung pencapaian target kinerja dan tidak menyimpang dari ketentuan yang berlaku. Menurut Allen, Hemming, dan Potter (2022), pelaksanaan anggaran yang efektif menuntut sistem pengendalian dan manajemen kas yang kuat agar pemerintah mampu menjaga disiplin fiskal sekaligus memastikan pelayanan publik tetap berjalan optimal.

Kualitas pelaksanaan anggaran sangat dipengaruhi oleh kapasitas manajerial aparatur, sistem informasi keuangan yang terintegrasi, serta koordinasi antarsatuan kerja dalam mengendalikan realisasi belanja dan pendapatan. Pengendalian dilakukan melalui monitoring berkala terhadap serapan anggaran, evaluasi deviasi antara rencana dan realisasi, serta penyesuaian apabila terjadi perubahan kondisi ekonomi atau kebutuhan mendesak. Pelaksanaan anggaran yang tertib dan berbasis kinerja akan meningkatkan efisiensi penggunaan dana publik, meminimalkan risiko pemborosan, serta memperkuat akuntabilitas pemerintah kepada masyarakat.

c. Penatausahaan dan Akuntansi

Penatausahaan dan akuntansi merupakan tahap administratif dalam pengelolaan keuangan publik yang berfungsi mencatat, mengklasifikasikan, dan mendokumentasikan seluruh transaksi keuangan secara sistematis agar tersedia informasi yang akurat dan dapat ditelusuri. Proses ini memastikan setiap penerimaan dan pengeluaran dicatat berdasarkan standar akuntansi pemerintahan sehingga menghasilkan data yang andal untuk

penyusunan laporan keuangan serta pengambilan keputusan. Menurut Brusca, Gómez-Villegas, dan Montesinos (2021), penerapan akuntansi sektor publik berbasis standar yang jelas meningkatkan transparansi dan kualitas pelaporan keuangan pemerintah dalam kerangka akuntabilitas modern.

Penatausahaan yang tertib mendukung terciptanya jejak audit yang kuat melalui bukti transaksi, rekonsiliasi berkala, serta pengendalian internal yang memadai untuk meminimalkan kesalahan dan potensi penyimpangan. Sistem akuntansi yang terintegrasi memungkinkan konsolidasi data keuangan secara *real time* sehingga memudahkan pengawasan dan evaluasi kinerja anggaran. Keandalan penatausahaan dan akuntansi menjadi fondasi utama dalam menghasilkan laporan keuangan yang wajar, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

d. Pelaporan dan Pertanggungjawaban

Pelaporan dan pertanggungjawaban merupakan tahap krusial dalam siklus pengelolaan keuangan publik yang berfungsi menyajikan informasi mengenai realisasi anggaran, posisi keuangan, arus kas, serta capaian kinerja pemerintah secara transparan dan terstruktur. Laporan keuangan disusun berdasarkan standar akuntansi pemerintahan agar informasi yang disajikan relevan, andal, dapat dibandingkan, dan mudah dipahami oleh pemangku kepentingan, termasuk legislatif dan masyarakat. Menurut Heald dan Hodges (2020), transparansi pelaporan keuangan sektor publik menjadi instrumen penting dalam memperkuat akuntabilitas demokratis karena memungkinkan publik menilai kinerja fiskal dan pengelolaan sumber daya pemerintah secara lebih objektif.

Proses pertanggungjawaban tidak hanya berhenti pada penyampaian laporan, tetapi juga mencakup evaluasi atas kesesuaian antara perencanaan, pelaksanaan, dan hasil yang dicapai dalam satu periode anggaran. Pemeriksaan oleh lembaga audit eksternal berperan menilai kewajaran penyajian laporan serta efektivitas sistem pengendalian internal yang mendukung penyusunan laporan tersebut. Pelaporan dan

pertanggungjawaban yang dilakukan secara tepat waktu dan berkualitas tinggi akan meningkatkan kepercayaan publik, memperkuat disiplin fiskal, serta mendorong perbaikan berkelanjutan dalam tata kelola keuangan negara dan daerah.

e. **Pengawasan dan Pemeriksaan**

Pengawasan dan pemeriksaan merupakan mekanisme pengendalian dalam pengelolaan keuangan publik yang bertujuan memastikan bahwa seluruh proses perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan anggaran berjalan sesuai ketentuan hukum, standar akuntansi, dan prinsip tata kelola yang baik. Pengawasan dilakukan secara internal oleh aparat pengawasan pemerintah melalui sistem pengendalian intern yang memadai, sedangkan pemeriksaan dilaksanakan oleh lembaga audit eksternal untuk menilai kewajaran laporan keuangan, kepatuhan terhadap regulasi, serta efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran. Menurut Ferry dan Ahrens (2021), praktik audit sektor publik yang kuat berperan signifikan dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan pemerintah, terutama dalam situasi krisis dan tekanan fiskal.

Efektivitas pengawasan sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem pengendalian internal, kompetensi auditor, serta independensi lembaga pemeriksa dalam menjalankan fungsi evaluatifnya secara objektif dan profesional. Proses pemeriksaan tidak hanya berorientasi pada penemuan kesalahan, tetapi juga memberikan rekomendasi perbaikan yang konstruktif untuk meningkatkan kinerja dan tata kelola organisasi publik. Sinergi antara pengawasan internal dan pemeriksaan eksternal menciptakan sistem check and balance yang mampu meminimalkan risiko penyimpangan, penyalahgunaan wewenang, serta inefisiensi anggaran.

2. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Keuangan Negara dan Daerah

Prinsip-prinsip pengelolaan keuangan negara dan daerah menjadi landasan normatif dan operasional dalam memastikan bahwa seluruh siklus anggaran dilaksanakan secara tertib, taat hukum, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab kepada publik.

Prinsip akuntabilitas menuntut setiap pengelola anggaran mampu mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya secara administratif maupun substantif, sementara transparansi mengharuskan keterbukaan informasi fiskal agar dapat diakses dan diawasi oleh masyarakat serta lembaga legislatif. Menurut OECD (2021), prinsip tata kelola anggaran publik yang baik menekankan pentingnya disiplin fiskal, alokasi sumber daya yang strategis, serta transparansi dan integritas dalam seluruh proses pengelolaan keuangan pemerintah.

Efisiensi dan efektivitas merupakan prinsip yang menekankan bahwa setiap pengeluaran harus memberikan hasil optimal dengan biaya yang proporsional serta berorientasi pada pencapaian tujuan pembangunan yang terukur. Prinsip kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan memastikan bahwa seluruh transaksi keuangan dilakukan sesuai kerangka hukum yang berlaku sehingga meminimalkan risiko penyimpangan dan konflik kepentingan. Keadilan dan proporsionalitas dalam alokasi anggaran juga menjadi bagian penting agar distribusi sumber daya publik mencerminkan kebutuhan riil masyarakat serta mendukung pemerataan pembangunan antardaerah.

Integritas dan profesionalisme aparatur menjadi prasyarat agar prinsip-prinsip tersebut tidak hanya bersifat normatif, tetapi benar-benar terimplementasi dalam praktik pengelolaan keuangan sehari-hari. Sistem pengendalian internal yang kuat serta mekanisme evaluasi berbasis kinerja memperkuat konsistensi penerapan prinsip-prinsip tersebut dalam setiap tahapan anggaran. Penerapan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan negara dan daerah secara konsisten akan meningkatkan kredibilitas fiskal pemerintah, memperkuat kepercayaan publik, dan mendorong tata kelola pemerintahan yang berkelanjutan.

B. Audit, Pengawasan, dan Laporan Keuangan Publik

Audit, pengawasan, dan laporan keuangan publik merupakan instrumen utama dalam sistem akuntabilitas sektor publik yang dirancang untuk menjamin bahwa pengelolaan keuangan negara dan daerah berjalan sesuai prinsip transparansi, efisiensi, efektivitas, serta kepatuhan terhadap hukum. Ketiga komponen ini membentuk suatu siklus pengendalian yang saling melengkapi, di mana pengawasan

berfungsi sebagai kontrol berkelanjutan, audit sebagai evaluasi independen, dan laporan keuangan sebagai media pertanggungjawaban formal kepada pemangku kepentingan. Keberadaan sistem ini tidak hanya berorientasi pada pencegahan penyimpangan, tetapi juga pada peningkatan kualitas kinerja organisasi publik dan optimalisasi penggunaan sumber daya negara.

1. Audit Keuangan Publik

Audit keuangan publik merupakan proses pemeriksaan yang sistematis, objektif, dan independen terhadap laporan keuangan pemerintah untuk menilai kewajaran penyajian informasi sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan. Audit dilaksanakan berdasarkan metodologi yang terstruktur, mulai dari perencanaan audit, pengujian pengendalian internal, pengujian substantif atas transaksi, hingga penyusunan laporan hasil pemeriksaan yang memuat opini auditor.

a. Ruang Lingkup Audit Publik

Ruang lingkup audit publik mencakup seluruh aktivitas pemeriksaan yang dilakukan terhadap pengelolaan keuangan negara dan daerah guna menilai kewajaran laporan keuangan, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, serta efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program pemerintah. Audit publik tidak terbatas pada verifikasi angka-angka dalam laporan keuangan, tetapi juga meliputi evaluasi sistem pengendalian internal, manajemen risiko, serta tata kelola organisasi yang memengaruhi kualitas pengelolaan sumber daya publik. Menurut Cordery dan Hay (2020), audit sektor publik memiliki cakupan yang luas karena tidak hanya menilai akurasi laporan keuangan, tetapi juga memberikan jaminan atas akuntabilitas dan kinerja entitas pemerintah dalam memenuhi tanggung jawabnya kepada masyarakat.

Ruang lingkup audit keuangan berfokus pada pemeriksaan kewajaran penyajian laporan keuangan berdasarkan standar akuntansi pemerintahan, termasuk pengujian atas transaksi, saldo akun, serta pengungkapan informasi yang relevan dalam laporan tersebut. auditor melakukan prosedur pengujian substantif dan pengujian pengendalian untuk memastikan bahwa laporan bebas

dari salah saji material, baik yang disebabkan oleh kesalahan maupun kecurangan. Proses ini menghasilkan opini audit yang menjadi indikator utama tingkat keandalan laporan keuangan pemerintah.

b. Tujuan Audit

Tujuan audit adalah memberikan keyakinan yang memadai bahwa laporan keuangan disajikan secara wajar dalam semua hal yang material sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku, sehingga para pemangku kepentingan dapat menggunakan informasi tersebut sebagai dasar pengambilan keputusan yang andal. Audit juga bertujuan untuk menilai efektivitas sistem pengendalian internal serta mengidentifikasi potensi risiko salah saji, kecurangan, atau ketidakpatuhan terhadap peraturan yang dapat memengaruhi integritas laporan keuangan. Menurut *International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* (2022), tujuan audit adalah untuk meningkatkan tingkat kepercayaan pengguna laporan keuangan melalui pemberian opini independen atas kewajaran penyajian laporan tersebut berdasarkan kerangka pelaporan keuangan yang berlaku.

Tujuan audit dalam sektor publik tidak hanya berfokus pada kewajaran laporan keuangan, tetapi juga mencakup penilaian atas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta evaluasi atas aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas penggunaan anggaran negara. Audit berperan sebagai mekanisme akuntabilitas yang memastikan bahwa pengelolaan sumber daya publik dilakukan secara bertanggung jawab, transparan, dan sesuai dengan mandat yang diberikan kepada entitas pemerintah. Keberadaan audit yang independen dan profesional pada akhirnya memperkuat sistem pengawasan, meningkatkan kualitas tata kelola, serta mendorong perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan keuangan negara dan daerah.

2. Pengawasan Keuangan Publik

Pengawasan merupakan proses pemantauan dan pengendalian yang dilakukan secara terus-menerus untuk memastikan pelaksanaan anggaran sesuai dengan rencana dan ketentuan yang berlaku.

Pengawasan bersifat preventif dan korektif, karena bertujuan mencegah terjadinya penyimpangan sekaligus memperbaiki kelemahan yang ditemukan dalam proses pelaksanaan anggaran.

a. Jenis Pengawasan

Jenis pengawasan dalam pengelolaan keuangan publik dapat diklasifikasikan berdasarkan pelaksana dan sifatnya, yaitu pengawasan internal, pengawasan eksternal, dan pengawasan masyarakat sebagai bentuk kontrol sosial terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Pengawasan internal dilaksanakan oleh unit atau aparat pengawasan di dalam organisasi pemerintah untuk memastikan bahwa setiap kegiatan berjalan sesuai rencana, standar operasional, serta ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Menurut OECD (2021), sistem pengawasan internal yang efektif merupakan elemen kunci dalam tata kelola sektor publik karena membantu mengelola risiko, meningkatkan kepatuhan, dan memperkuat akuntabilitas dalam penggunaan sumber daya negara.

Pengawasan eksternal dilakukan oleh lembaga independen di luar entitas yang diawasi, dengan tujuan memberikan penilaian objektif terhadap pengelolaan keuangan dan kinerja pemerintah. Mekanisme ini berperan sebagai sistem check and balance yang memastikan bahwa laporan keuangan dan pelaksanaan anggaran telah sesuai dengan standar serta tidak menyimpang dari ketentuan hukum. Hasil pengawasan eksternal biasanya dituangkan dalam laporan pemeriksaan yang memuat opini, temuan, dan rekomendasi perbaikan bagi entitas yang diawasi.

b. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan dalam pengelolaan keuangan publik berperan sebagai mekanisme pengendalian yang memastikan seluruh proses perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan anggaran berjalan sesuai dengan ketentuan hukum, standar operasional, serta tujuan pembangunan yang telah ditetapkan. Pengawasan berfungsi mendeteksi secara dini potensi penyimpangan, inefisiensi, dan risiko kecurangan melalui kegiatan monitoring, evaluasi, serta penilaian atas efektivitas sistem pengendalian internal. Menurut COSO (2020), fungsi

pengawasan atau monitoring dalam sistem pengendalian internal diperlukan untuk menilai kualitas kinerja pengendalian secara berkelanjutan dan memastikan bahwa pengendalian tersebut tetap efektif dalam menghadapi perubahan risiko organisasi.

Fungsi pengawasan juga memiliki peran korektif dan preventif, karena tidak hanya mengidentifikasi kelemahan tetapi sekaligus memberikan rekomendasi perbaikan guna meningkatkan kualitas tata kelola dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara dan daerah. Melalui pengawasan yang sistematis dan terdokumentasi, pemerintah dapat memastikan bahwa penggunaan anggaran selaras dengan prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, dan kepatuhan terhadap regulasi. Keberadaan fungsi pengawasan yang kuat pada akhirnya memperkuat disiplin fiskal, meningkatkan kepercayaan publik, serta mendorong terciptanya sistem pengelolaan keuangan yang profesional dan berintegritas.

3. Laporan Keuangan Publik

Laporan keuangan publik merupakan bentuk pertanggungjawaban formal pemerintah atas pengelolaan keuangan dalam satu periode anggaran. Laporan ini disusun secara periodik dan harus memenuhi karakteristik kualitatif seperti relevansi, keandalan, dapat dibandingkan, dan dapat dipahami.

a. Komponen Laporan Keuangan Pemerintah

Komponen laporan keuangan pemerintah merupakan elemen struktural yang menyajikan informasi menyeluruh mengenai posisi keuangan, realisasi anggaran, arus kas, dan perubahan ekuitas dalam satu periode pelaporan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pengelolaan sumber daya publik. Laporan Realisasi Anggaran menggambarkan perbandingan antara anggaran dan realisasinya untuk menilai kinerja fiskal, sedangkan Neraca menyajikan informasi mengenai aset, kewajiban, dan ekuitas pemerintah pada tanggal tertentu sebagai cerminan kondisi keuangan. Menurut IPSASB (2021), laporan keuangan sektor publik harus menyajikan informasi yang relevan dan andal mengenai posisi keuangan, kinerja, serta arus kas entitas agar dapat mendukung akuntabilitas dan pengambilan keputusan oleh para pemangku kepentingan.

Laporan Arus Kas menjadi komponen penting yang menunjukkan sumber dan penggunaan kas selama periode tertentu sehingga memberikan gambaran mengenai likuiditas dan kemampuan pemerintah dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Laporan Perubahan Ekuitas menyajikan informasi tentang kenaikan atau penurunan ekuitas yang berasal dari surplus atau defisit operasional serta transaksi lainnya yang memengaruhi posisi keuangan pemerintah. Penyusunan komponen-komponen tersebut harus mengikuti standar akuntansi pemerintahan agar konsistensi, keterbandingan, dan transparansi informasi tetap terjaga.

b. Tujuan Laporan Keuangan

Tujuan laporan keuangan adalah menyediakan informasi yang relevan, andal, dan dapat dibandingkan mengenai posisi keuangan, kinerja, serta arus kas entitas pemerintah dalam satu periode pelaporan guna mendukung pengambilan keputusan oleh pemangku kepentingan. Laporan keuangan berfungsi sebagai sarana pertanggungjawaban atas pengelolaan sumber daya publik yang berasal dari pajak, retribusi, dan sumber penerimaan lainnya sehingga masyarakat dapat menilai tingkat efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran. Menurut IPSASB (2021), tujuan laporan keuangan sektor publik adalah untuk menyediakan informasi yang berguna bagi para pengguna dalam menilai akuntabilitas entitas atas sumber daya yang dipercayakan serta dalam membuat keputusan terkait penyediaan sumber daya di masa depan.

Laporan keuangan juga bertujuan meningkatkan transparansi fiskal dengan menyajikan informasi yang menggambarkan realisasi anggaran, kondisi aset dan kewajiban, serta keberlanjutan fiskal pemerintah secara komprehensif. Informasi tersebut menjadi dasar evaluasi kinerja keuangan, pengendalian internal, serta penilaian risiko yang mungkin memengaruhi stabilitas keuangan negara dan daerah. Kejelasan tujuan laporan keuangan memperkuat fungsi akuntabilitas publik dan mendorong terciptanya tata kelola pemerintahan yang profesional, transparan, dan berorientasi pada hasil.

C. Akuntabilitas dalam Pengadaan Barang dan Jasa

Akuntabilitas dalam pengadaan barang dan jasa merupakan kewajiban moral, administratif, dan hukum bagi setiap penyelenggara kegiatan untuk memastikan bahwa seluruh tahapan pengadaan dilaksanakan secara transparan, efisien, efektif, dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pengadaan barang dan jasa publik memiliki posisi strategis karena berkaitan langsung dengan penggunaan anggaran negara atau daerah yang bersumber dari pajak dan kontribusi masyarakat. Oleh sebab itu, setiap keputusan dalam proses pengadaan harus dapat dipertanggungjawabkan baik dari aspek prosedural maupun substansial. Akuntabilitas tidak hanya diukur dari tercapainya output fisik, tetapi juga dari kesesuaian proses dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*).

Akuntabilitas juga mengandung unsur kejelasan peran dan tanggung jawab antar pihak yang terlibat, seperti pengguna anggaran, pejabat pembuat komitmen, panitia atau pejabat pengadaan, serta penyedia barang dan jasa. Setiap aktor memiliki kewenangan yang dibatasi oleh regulasi, sehingga tidak terjadi tumpang tindih maupun penyalahgunaan wewenang. Dokumentasi yang lengkap dan sistematis menjadi bukti bahwa proses telah berjalan sesuai ketentuan. Ketika terjadi pemeriksaan atau audit, seluruh tahapan harus dapat ditelusuri secara administratif dan faktual.

1. Prinsip-Prinsip Akuntabilitas dalam Pengadaan

Prinsip-prinsip akuntabilitas dalam pengadaan barang dan jasa mencerminkan komitmen untuk memastikan setiap keputusan dan tindakan yang diambil sepanjang proses pengadaan dapat dipertanggungjawabkan secara administratif, hukum, dan etis, sehingga mendukung ketaatan terhadap peraturan serta tata kelola pemerintahan yang baik. Akuntabilitas dalam konteks ini berarti bahwa pejabat pengadaan harus jelas secara peran dan tanggung jawabnya, setiap langkah proses dari perencanaan kebutuhan, pemilihan penyedia, pelaksanaan kontrak sampai evaluasi akhir terdokumentasi dengan lengkap, serta tersedia mekanisme pengawasan yang efektif untuk

mencegah penyimpangan dan memastikan akurasi keputusan yang diambil sesuai tujuan organisasi. Prinsip akuntabilitas berfungsi untuk menjamin bahwa sumber daya publik digunakan secara tepat sasaran dan mendukung nilai tambah terbaik bagi masyarakat tanpa penyalahgunaan wewenang (kartika & priyanto dalam putri & utami, 2021).

Akuntabilitas menuntut adanya transparansi dalam penyampaian informasi pengadaan kepada pemangku kepentingan dan masyarakat luas sehingga setiap orang berkepentingan dapat menilai serta mengawasi proses yang berlangsung. Mekanisme pengawasan baik internal melalui audit atau sistem kontrol internal, maupun eksternal melalui publik atau lembaga independen, memperkuat akuntabilitas dan mendorong akurasi pelaporan serta pertanggungjawaban hasil pengadaan. Dalam implementasinya, prinsip ini juga mendorong penggunaan sistem informasi seperti e-procurement untuk menciptakan jejak audit yang jelas dan memudahkan pelacakan keputusan. Penerapan prinsip akuntabilitas yang konsisten juga memperkecil risiko korupsi, kolusi, dan nepotisme serta meningkatkan kepercayaan publik terhadap penyelenggaraan pengadaan barang dan jasa di sektor publik.

2. Tahapan Akuntabilitas dalam Proses Pengadaan

Akuntabilitas harus melekat pada setiap tahapan pengadaan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi akhir. Setiap tahap memiliki indikator pertanggungjawaban yang berbeda namun saling terintegrasi.

a. Akuntabilitas pada Tahap Perencanaan

Akuntabilitas pada tahap perencanaan dalam proses pengadaan barang dan jasa merupakan landasan penting yang menetapkan arah, ruang lingkup, serta dasar keputusan strategis sebelum aktivitas pengadaan operasional dimulai, sehingga setiap kebutuhan yang diidentifikasi, spesifikasi teknis yang dirumuskan, estimasi anggaran yang disusun, dan jadwal pelaksanaan yang dirancang harus dapat dipertanggungjawabkan secara administratif dan hukum. Perencanaan yang akuntabel tidak hanya memastikan bahwa pengadaan tersebut sesuai dengan tujuan organisasi dan kebutuhan nyata yang terukur, tetapi juga menetapkan mekanisme dokumentasi yang lengkap, analisis risiko yang tepat, serta persetujuan pejabat berwenang

agar setiap langkah lebih mudah diaudit, diawasi, serta memberikan bukti bahwa keputusan perencanaan dibuat berdasarkan pertimbangan obyektif dan sesuai ketentuan yang berlaku (Isabelle Adam *et al.*, 2024)

Perencanaan yang akuntabel harus mencakup identifikasi kebutuhan yang jelas dan terukur sehingga tidak terjadi pemborosan sumber daya atau penyediaan barang/jasa yang tidak relevan dengan tujuan organisasi. Selain itu, estimasi biaya dan sumber daya harus dirumuskan berdasarkan data pasar yang valid dan metodologi perhitungan yang transparan, sehingga seluruh pemangku kepentingan dapat menilai rasionalitas perencanaan tersebut. Keterlibatan stakeholder yang tepat dalam perencanaan juga mendukung akuntabilitas, karena partisipasi departemen terkait dan pemeriksaan awal membantu mengurangi risiko kesalahan strategis di tahap berikutnya. Akhirnya, dokumentasi perencanaan yang terstruktur memudahkan pengawasan internal dan eksternal serta menjadi bukti kuat bahwa proses perencanaan telah dilaksanakan secara profesional dan sesuai prinsip tata kelola yang baik.

b. Akuntabilitas pada Tahap Pemilihan Penyedia

Akuntabilitas pada tahap pemilihan penyedia dalam proses pengadaan barang dan jasa mensyaratkan bahwa setiap keputusan dan tindakan terkait seleksi penyedia harus dilakukan berdasarkan kriteria evaluasi yang jelas, objektif, dan terdokumentasi sehingga dapat dipertanggungjawabkan secara hukum dan administratif. Proses pemilihan penyedia yang akuntabel juga mengharuskan adanya kompetisi yang adil antar peserta, penerapan standar evaluasi yang konsisten, serta dokumentasi lengkap untuk setiap keputusan, sehingga keputusan pemilihan tidak hanya didasarkan pada harga tetapi juga pada aspek teknis, pengalaman, kapasitas penyedia, dan ketaatan terhadap persyaratan yang telah ditetapkan (OECD, 2024)

Selama tahap ini, pejabat pengadaan wajib mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk ketentuan

mengenai metode pemilihan, syarat administrasi, serta prosedur evaluasi untuk mencegah potensi penyimpangan seperti kolusi, nepotisme, atau konflik kepentingan yang dapat merugikan keuangan publik. Penerapan mekanisme pengawasan internal dan dokumentasi yang komprehensif menjadi landasan bagi audit dan review eksternal agar keputusan akhir dapat dipertanggungjawabkan kepada pemangku kepentingan dan publik secara transparan dan akurat.

c. Akuntabilitas pada Tahap Pelaksanaan Kontrak

Akuntabilitas pada tahap pelaksanaan kontrak dalam proses pengadaan barang dan jasa menekankan bahwa setiap kegiatan pelaksanaan harus sesuai dengan ketentuan kontrak yang telah disepakati, mencakup mutu, waktu, biaya, dan spesifikasi teknis, sehingga seluruh tindakan dapat dipertanggungjawabkan secara administratif dan hukum. Pemantauan yang sistematis, pelaporan berkala, dan dokumentasi lengkap menjadi elemen penting untuk memastikan bahwa penyedia memenuhi kewajiban kontraktual dan setiap perubahan atau penyimpangan dapat diidentifikasi, dianalisis, dan diselesaikan sesuai prosedur yang berlaku (European Commission, 2022) (ec.europa.eu).

Pada tahap ini, pejabat pengadaan memiliki tanggung jawab untuk melakukan pengawasan secara kontinu terhadap kualitas, kuantitas, dan waktu penyelesaian pekerjaan, serta memastikan bahwa mekanisme kontrol internal diterapkan untuk mencegah risiko penyimpangan atau kecurangan. Laporan kemajuan pekerjaan dan bukti pelaksanaan yang terdokumentasi dengan baik memungkinkan audit internal maupun eksternal memverifikasi kepatuhan terhadap kontrak dan regulasi yang berlaku, sehingga meningkatkan transparansi dan kepercayaan publik terhadap pengelolaan sumber daya.

d. Akuntabilitas pada Tahap Serah Terima dan Pembayaran

Akuntabilitas pada tahap serah terima dan pembayaran dalam proses pengadaan barang dan jasa menuntut bahwa sebelum pembayaran dilakukan kepada penyedia, barang atau jasa yang diserahkan harus diperiksa secara cermat terhadap kesesuaian spesifikasi, kualitas, kuantitas, serta waktu penyelesaian sesuai

ketentuan kontrak, sehingga dokumen seperti berita acara serah terima dan bukti pemeriksaan menjadi dasar yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara administratif dan hukum. Tahapan ini merupakan batas akhir dari siklus pengadaan yang memadukan verifikasi kinerja penyedia dan mekanisme kontrol internal untuk mencegah pembayaran atas pekerjaan yang tidak sesuai atau belum selesai, di mana akuntabilitas membantu memastikan penggunaan dana publik yang efisien dan bebas dari penyimpangan yang merugikan publik (Isabelle Adam *et al.*, 2024)

Prosedur serah terima yang akuntabel mensyaratkan adanya dokumentasi lengkap yang mencatat kondisi dan kualitas barang/jasa serta tanda tangan pejabat berwenang, sehingga menjadi bukti sah bahwa penyedia telah memenuhi kewajiban kontraktual. Sistem pencatatan dan dokumentasi tersebut sangat penting agar pembayaran, baik secara termin atau sekaligus, hanya dilakukan setelah bukti fisik dan administratif dipenuhi, dan untuk memungkinkan audit internal serta pelaporan yang transparan kepada pemangku kepentingan dan masyarakat.

D. Korupsi dan Penegakan Hukum terhadap Penyalahgunaan Keuangan Publik

Korupsi dan penyalahgunaan keuangan publik merupakan tindakan yang merugikan negara, menurunkan kualitas pelayanan publik, dan menimbulkan ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Praktik ini dapat terjadi melalui berbagai bentuk, mulai dari penyalahgunaan dana anggaran, manipulasi pengadaan, hingga suap dan gratifikasi, sehingga menimbulkan kerugian finansial dan sosial yang signifikan. Korupsi dalam sektor publik tidak hanya berdampak pada aspek keuangan, tetapi juga menghambat pembangunan, menciptakan ketidakadilan sosial, dan melemahkan tata kelola pemerintahan yang baik.

1. Bentuk-Bentuk Korupsi dan Penyalahgunaan Keuangan Publik

a. Korupsi dalam Pengadaan Barang dan Jasa

Korupsi dalam pengadaan barang dan jasa menjadi salah satu bentuk korupsi dan penyalahgunaan keuangan publik yang paling sering terjadi karena pengadaan publik melibatkan aliran dana yang besar serta interaksi intens antara pejabat publik dan pelaku usaha, sehingga membuka peluang bagi penyimpangan seperti mark-up harga, kolusi, serta penetapan pemenang tender yang tidak adil untuk keuntungan pribadi atau kelompok tertentu. Praktik korupsi pada pengadaan barang dan jasa seringkali terjadi melalui persekongkolan antara penyelenggara dan penyedia, manipulasi prosedur tender, serta penyalahgunaan kewenangan, yang secara sistematis mengurangi kompetisi yang sehat, menyebabkan pemborosan anggaran, dan merugikan pelayanan publik yang seharusnya diberikan kepada masyarakat (Lyra, Damásio, Pinheiro & Bacao, 2022)

Korupsi tersebut dapat meliputi penetapan spesifikasi teknis yang menguntungkan satu pihak tertentu, pengaturan pemenang sejak proses awal, hingga pengajuan faktur fiktif atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan kontrak sebenarnya untuk memperoleh kompensasi yang tidak sah. Dampaknya bukan hanya kerugian finansial bagi negara, tetapi juga melemahkan sistem pemerintahan dan menurunkan kepercayaan publik terhadap institusi, sehingga memerlukan sistem pengawasan yang kuat, transparan, dan mekanisme hukuman yang tegas untuk menutup peluang penyalahgunaan dalam setiap tahapan proses pengadaan.

b. Penyalahgunaan Dana Anggaran

Penyalahgunaan dana anggaran termasuk bentuk korupsi dan penyalahgunaan keuangan publik yang terjadi ketika pejabat atau pihak yang berwenang menggunakan anggaran negara atau daerah bukan untuk tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan atau peraturan, melainkan untuk kepentingan pribadi, kelompok, atau tujuan lain yang tidak sah sehingga menimbulkan kerugian bagi kas negara. Praktik ini bisa berupa pengalihan anggaran untuk pos yang tidak sesuai, penggunaan

dana fiktif, atau pencairan dana tanpa dasar pekerjaan yang jelas, yang secara struktural merusak efektivitas pengelolaan anggaran dan mengganggu tujuan pelayanan publik (Mauro, 2020).

Penyalahgunaan anggaran semacam ini tidak hanya berdampak pada kerugian finansial langsung, tetapi juga menimbulkan distorsi dalam perencanaan pembangunan, melemahkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, serta menciptakan ketidakadilan dalam distribusi sumber daya. Upaya pencegahan dan penindakan terhadap penyalahgunaan anggaran memerlukan sistem kontrol internal yang kuat, transparansi dalam pelaporan anggaran, serta penegakan hukum yang konsisten agar setiap penggunaan dana publik dapat diaudit dan dipertanggungjawabkan secara administratif dan hukum.

c. Manipulasi Laporan Keuangan

Manipulasi laporan keuangan merupakan salah satu bentuk korupsi dan penyalahgunaan keuangan publik yang terjadi ketika informasi keuangan direayasa, disajikan tidak akurat, atau disembunyikan dengan tujuan menutupi penggunaan dana yang tidak sah serta mengelabui pemangku kepentingan dan auditor. Tindakan ini dapat meliputi pencatatan fiktif, penggelapan transaksi, atau penghapusan biaya yang seharusnya dibebankan, sehingga laporan yang dipublikasikan tidak mencerminkan realitas keuangan yang sebenarnya dan mengaburkan jejak penyalahgunaan anggaran (Albrecht, Albrecht & Albrecht, 2021).

Manipulasi laporan keuangan pada sektor publik seringkali dilakukan untuk menyembunyikan defisit anggaran, menutupi kekurangan proyek, atau memperlihatkan kinerja anggaran yang seolah-olah lebih baik dari realitasnya, yang tidak hanya menyesatkan pembuat kebijakan tetapi juga merugikan masyarakat luas. Dampaknya mencakup penurunan akuntabilitas, hilangnya kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah, serta potensi terhambatnya evaluasi dan perbaikan kebijakan anggaran karena data yang digunakan tidak valid, sehingga upaya pencegahan dan penindakan memerlukan audit

independen, sistem pengendalian internal yang kuat, serta sanksi tegas terhadap pelaku manipulasi.

d. Gratifikasi dan Suap

Gratifikasi dan suap merupakan bentuk korupsi dan penyalahgunaan keuangan publik yang terjadi ketika pejabat publik menerima hadiah, uang, atau keuntungan lain dari pihak ketiga dengan maksud mempengaruhi keputusan, tindakan, atau kebijakan yang menjadi wewenangnya, sehingga mengaburkan objektivitas dan integritas proses pengelolaan anggaran. Praktik ini dapat muncul dalam berbagai bentuk, termasuk pemberian imbalan untuk memenangkan kontrak, memuluskan proses perizinan, atau mempengaruhi keputusan pengadaan, yang secara langsung merugikan negara dan menurunkan kepercayaan publik terhadap lembaga pemerintahan (Rose-Ackerman & Palifka, 2021).

Gratifikasi dan suap tidak hanya berdampak pada kerugian finansial, tetapi juga menciptakan lingkungan birokrasi yang rentan terhadap penyalahgunaan wewenang, kolusi, dan nepotisme, sehingga merusak prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan publik. Penanganannya memerlukan regulasi yang tegas, mekanisme pelaporan dan pengawasan yang efektif, serta penerapan sanksi hukum bagi pelaku, sehingga setiap tindakan yang berpotensi mempengaruhi keputusan publik dapat dicegah dan dikoreksi secara cepat dan profesional.

2. Penegakan Hukum terhadap Penyalahgunaan Keuangan Publik

Penegakan hukum terhadap penyalahgunaan keuangan publik merupakan upaya sistematis untuk menindak pelanggaran berupa korupsi, penyelewengan, dan manipulasi dalam pengelolaan anggaran negara atau daerah melalui mekanisme hukum yang tegas, sehingga pelaku bertanggung jawab secara pidana, per data, maupun administratif sesuai ketentuan perundang-undangan. Penegakan hukum ini tidak hanya berfungsi sebagai sanksi setelah terjadinya pelanggaran, tetapi juga sebagai instrumen pencegahan yang menanamkan efek jera serta

memperkuat kepatuhan pejabat publik terhadap standar etika, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana publik (Heywood, 2022).

Proses penegakan hukum biasanya dimulai dari pengawasan internal dan audit yang mendeteksi indikasi pelanggaran, diikuti oleh penyelidikan aparat penegak hukum untuk mengumpulkan bukti yang cukup, serta dilanjutkan dengan proses peradilan yang adil dan transparan bagi terdakwa. Keberhasilan penegakan hukum terhadap penyalahgunaan keuangan publik sangat tergantung pada independensi lembaga penegak, kualitas bukti dan investigasi, serta konsistensi pemberian sanksi, yang bersama-sama membangun kepercayaan publik dan memperkuat tata kelola pemerintahan yang baik.

Penegakan hukum juga mencakup pemulihan kerugian negara melalui restitusi dan ganti rugi serta pengawasan pascaputusan untuk memastikan bahwa sanksi dijalankan secara efektif. Aspek pendidikan hukum dan peningkatan kapasitas aparat penegak serta penguatan kerangka hukum juga menjadi bagian integral dari upaya penegakan, sehingga setiap pejabat publik memahami konsekuensi hukum dari tindakan penyalahgunaan keuangan publik.

3. Upaya Pencegahan dan Penguatan Akuntabilitas

Upaya pencegahan dan penguatan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan publik melibatkan berbagai strategi yang dirancang untuk menutup celah penyalahgunaan anggaran dan memastikan setiap tindakan birokrasi dapat dipertanggungjawabkan secara administratif, hukum, dan etis, sehingga kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah dapat terjaga. Salah satu pendekatan penting adalah penguatan sistem pengendalian internal melalui mekanisme audit berkala, transparansi informasi, serta penerapan teknologi informasi seperti e-procurement dan e-reporting yang meminimalkan campur tangan manusia dalam proses anggaran, sehingga mempersempit peluang terjadinya korupsi serta meningkatkan traceability dari setiap transaksi anggaran (Akkaş & Er, 2021).

Upaya lain mencakup pendidikan dan pelatihan anti-korupsi bagi aparatur sipil negara, penyusunan standar operasi prosedur yang jelas dan konsisten, serta pembentukan unit integritas di setiap lembaga untuk

memastikan kepatuhan terhadap kode etik dan peraturan perundang-undangan. Keterlibatan publik melalui mekanisme partisipatif seperti pelaporan masyarakat dan pengawasan independen juga memperkuat akuntabilitas karena membuka ruang audit sosial yang dapat mendeteksi penyimpangan lebih cepat dan memberikan tekanan positif bagi pejabat publik agar bertindak secara profesional.

Sistem pelaporan yang terbuka dan mudah diakses oleh masyarakat serta penguatan peran lembaga pengawas eksternal seperti lembaga audit negara dan komisi anti-korupsi memperluas jangkauan pengawasan sehingga penyalahgunaan keuangan publik dapat terdeteksi dan ditindaklanjuti secara lebih efektif. Kombinasi dari berbagai upaya ini menciptakan lingkungan birokrasi yang transparan, disiplin, dan akuntabel, yang tidak hanya mencegah praktik korupsi tetapi juga mendorong tata kelola pemerintahan yang berintegritas dan berkelanjutan.



BAB IX

ETIKA PELAYANAN PUBLIK DI ERA DIGITAL DAN GLOBALISASI

Era Digital dan globalisasi telah membawa perubahan signifikan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, menghadirkan akses yang lebih cepat dan interaksi yang lebih luas antara pemerintah dan masyarakat. Perkembangan teknologi menuntut peningkatan etika pelayanan agar transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan publik tetap terjaga. Tantangan baru muncul berupa potensi penyalahgunaan data, kecepatan informasi yang belum terkendali, dan perbedaan budaya dalam interaksi global. Oleh karena itu, penguatan prinsip etika menjadi kunci untuk memastikan pelayanan publik tetap profesional, adil, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat di era modern.

A. Transformasi Digital dan Tantangan Etika

Transformasi Digital telah mengubah wajah pelayanan publik secara signifikan, menghadirkan kemudahan akses, percepatan proses, dan efisiensi yang sebelumnya sulit dicapai. Namun, kemajuan teknologi ini juga menimbulkan tantangan etika yang kompleks, yang menuntut aparatur publik untuk tetap menjaga integritas, transparansi, dan keadilan dalam setiap interaksi dengan masyarakat.

1. Transformasi Digital dalam Pelayanan Publik

Transformasi Digital dalam pelayanan publik merupakan proses strategis penerapan teknologi Digital yang tidak hanya menggantikan mekanisme manual, tetapi juga merombak cara kerja organisasi pemerintahan dalam memberikan layanan kepada masyarakat secara efisien, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan warga. Transformasi ini mencakup penggunaan teknologi informasi, aplikasi

daring, dan sistem berbasis data untuk menyederhanakan prosedur administrasi, mempercepat waktu layanan, mengurangi biaya operasional, serta memperluas jangkauan akses layanan publik ke seluruh lapisan masyarakat, sehingga meningkatkan kualitas interaksi antara pemerintah dan pengguna layanan. Menurut studi ilmiah terbaru, *Digital transformation* dalam sektor publik tidak sekadar mengadopsi alat teknologi, tetapi merupakan perubahan organisasi yang mendalam dalam kultur kerja, tata kelola, dan pengalaman pengguna layanan yang dapat menghasilkan nilai baru bagi masyarakat dan memperkuat kapabilitas pelayanan publik secara menyeluruh (Assegaf, 2021).

Transformasi Digital mendorong pemerintahan mengintegrasikan berbagai layanan dalam satu *platform* Digital yang memungkinkan warga mengakses informasi, mengajukan permohonan, dan melakukan transaksi tanpa perlu hadir secara fisik di kantor pemerintahan. Kemampuan ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga mendorong keterbukaan dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan layanan publik, sekaligus membentuk pengalaman layanan yang lebih personal dan berorientasi pada kebutuhan pengguna. Pengembangan infrastruktur Digital juga memengaruhi peningkatan kapasitas sumber daya manusia aparatur publik dalam menggunakan teknologi, mengelola data, serta mempertahankan keamanan dan privasi informasi warga. Keseluruhan upaya ini mempertegas peran transformasi Digital sebagai landasan fundamental reformasi pelayanan publik di era modern yang menuntut respons cepat, kemudahan akses, dan kualitas layanan yang tinggi demi mencapai pemerintahan yang efektif, inklusif, dan berdaya saing global.

Perubahan ini menuntut perencanaan strategis yang mempertimbangkan kesiapan teknis, budaya organisasi, serta literasi Digital masyarakat agar transformasi dapat berjalan berkelanjutan serta memberikan manfaat maksimal. Pemerintah perlu mendorong kolaborasi lintas sektor, memperkuat kebijakan Digital, serta memastikan infrastruktur teknologi mampu mendukung semua tahapan layanan publik secara Digital. Peningkatan akses layanan Digital juga harus diimbangi dengan upaya inklusivitas agar tidak memperlebar kesenjangan Digital di antara kelompok masyarakat yang berbeda. Dengan pendekatan transformasi yang komprehensif, pelayanan publik

dapat berkembang menjadi sistem yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pemberdayaan warga sebagai pusat perhatian utama pemerintah modern.

2. Tantangan Etika dalam Transformasi Digital

Meskipun membawa banyak manfaat, transformasi Digital menghadirkan sejumlah tantangan etika yang perlu diwaspadai:

a. Privasi dan Keamanan Data

Privasi dan keamanan data menjadi tantangan etika yang krusial dalam transformasi Digital karena volume serta sensitivitas informasi pribadi yang diproses oleh sistem pemerintahan Digital terus meningkat, menjadikan pemerintahan sebagai target utama ancaman siber dan potensi pelanggaran privasi yang dapat merusak kepercayaan publik. Pemerintah dan instansi publik harus memastikan bahwa data pribadi dilindungi melalui kebijakan, teknologi, dan prosedur yang kuat agar tidak terjadi kebocoran atau penyalahgunaan, terutama ketika infrastruktur Digital saling terhubung dan rentan terhadap serangan canggih. Sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian ilmiah yang membahas tantangan keamanan dan privasi bagi pemerintahan modern dalam era Digital, risiko ancaman siber yang terus berkembang serta kebutuhan untuk menyeimbangkan keterbukaan data dengan perlindungan informasi pribadi merupakan bagian dari tantangan etika yang harus diperhatikan secara serius (Sarjito, 2024).

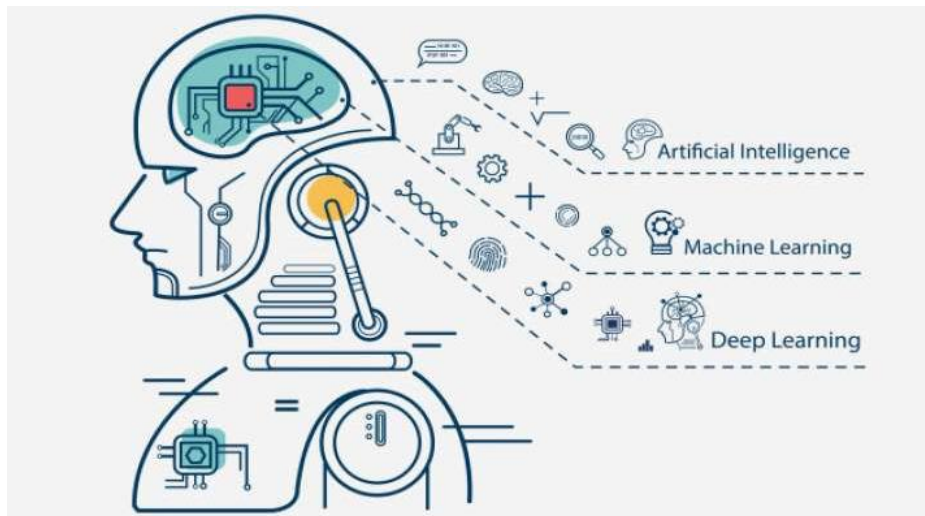
Isu privasi tidak hanya berkaitan dengan serangan teknologi, tetapi juga menuntut jaminan bahwa hak individu atas kerahasiaan informasi dihormati dalam setiap tahap pelayanan Digital, mulai dari pengumpulan data hingga penyimpanan dan pemrosesannya. Kegagalan melindungi privasi dan data dapat berdampak pada kerugian materiil maupun non-materiil bagi warga negara, termasuk pencurian identitas, diskriminasi berbasis data, dan hilangnya

kepercayaan terhadap institusi publik. Karena itu, etika pelayanan publik di era Digital harus mencakup prinsip kehati-hatian dan tanggung jawab yang melampaui aspek teknis, dengan menempatkan perlindungan privasi dan keamanan data sebagai prioritas fundamental dalam desain dan implementasi layanan Digital.

b. Integritas Pelayanan

Integritas pelayanan sebagai tantangan etika dalam transformasi Digital mengacu pada komitmen sistem pelayanan publik untuk tetap menjunjung nilai-nilai moral seperti kejujuran, tanggung jawab, dan konsistensi prinsip dalam setiap tahapan penyelenggaraan layanan berbasis teknologi. Risiko etika yang muncul ketika layanan Digital berkembang cepat antara lain manipulasi data, penyalahgunaan akses sistem, serta bias dalam proses otomatisasi yang dapat mengikis kualitas layanan dan merusak kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Integritas pelayanan publik Digital bukan sekadar memenuhi regulasi teknis, tetapi juga menuntut aparatur serta desain sistem yang memprioritaskan standar etika tinggi untuk menjaga kepercayaan, akuntabilitas, serta kualitas interaksi antara pemerintah dan warga negara (Pandu Pamungkas & Irsad Munawir, 2025).

Gambar 3. Kecerdasan Buatan



Sumber: *Codepolitan*

Tantangan integritas ini makin kompleks ketika teknologi seperti kecerdasan buatan dan *big data* diintegrasikan ke dalam proses pelayanan tanpa kontrol moral yang kuat, sehingga keputusan yang dihasilkan berpotensi tidak adil atau tidak transparan kepada publik. Hal ini menuntut kebijakan, budaya organisasi, dan sistem pengawasan yang kuat agar integritas tetap menjadi fondasi utama sekalipun layanan dipercepat dan dipermudah oleh teknologi Digital. Kegagalan mempertahankan integritas pelayanan Digital dapat berujung pada penurunan kepercayaan warga terhadap institusi publik, meningkatnya persepsi ketidakadilan, serta potensi kerusakan reputasi yang sulit diperbaiki setelah terjadi pelanggaran etika.

c. Akses yang Adil

Akses yang adil dalam transformasi Digital menjadi tantangan etika karena meskipun teknologi menjanjikan kemudahan layanan publik bagi seluruh lapisan masyarakat, realitasnya masih terdapat kesenjangan signifikan dalam kemampuan individu dan komunitas untuk memperoleh, memahami, serta memanfaatkan layanan Digital tersebut secara setara. Ketidaksetaraan ini sering muncul dari disparitas dalam infrastruktur internet, biaya perangkat, serta

tingkat literasi Digital yang berbeda-beda antar wilayah dan kelompok sosial, sehingga sebagian warga berisiko tertinggal dari manfaat pelayanan publik Digital. Penelitian menunjukkan bahwa jika akses Digital tidak diperluas secara inklusif, transformasi Digital justru dapat memperlebar kesenjangan sosial karena kelompok marginal seperti masyarakat berpenghasilan rendah, penduduk di daerah terpencil, dan dengan keterbatasan kemampuan teknologi kurang dapat terlibat secara penuh dalam layanan publik Digital yang semakin dominan (Sustainability, 2025)

Ketidakadilan akses ini tidak hanya bersifat teknis tetapi juga etis, karena pelayanan publik seharusnya menjamin hak setiap warga negara untuk mendapatkan layanan tanpa diskriminasi, terlebih ketika layanan tersebut menjadi fondasi partisipasi masyarakat dalam pemerintahan Digital. Ketika sebagian kelompok masyarakat tidak memiliki akses yang memadai atau kemampuan untuk memanfaatkan layanan Digital, implikasinya bukan hanya soal efisiensi pelayanan tetapi juga soal ketidaksetaraan dalam kesempatan memperoleh informasi, hak atas partisipasi, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan publik. Untuk itu, prinsip etika layanan publik menuntut perancangan sistem Digital yang inklusif, ramah pengguna, serta strategi kebijakan yang proaktif untuk menjembatani kesenjangan akses agar transformasi Digital dapat dirasakan manfaatnya oleh seluruh warga negara secara adil dan merata.

d. Transparansi dan Akuntabilitas

Transparansi dan akuntabilitas menjadi tantangan etika dalam transformasi Digital karena meskipun sistem Digital memungkinkan pelacakan aktivitas dan pengelolaan data secara lebih efisien, risiko penyalahgunaan informasi dan kurangnya keterbukaan proses tetap mengancam kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Pemerintah harus memastikan bahwa setiap tindakan dan keputusan yang diambil melalui *platform* Digital dapat dipertanggungjawabkan, terdokumentasi dengan baik, dan

mudah diakses oleh masyarakat agar prinsip akuntabilitas dan keterbukaan tetap terjaga. Penelitian terbaru menegaskan bahwa penerapan *e-Governance* dan Digitalisasi layanan publik harus disertai mekanisme transparansi yang jelas dan sistem akuntabilitas yang efektif untuk mencegah praktik korupsi dan meningkatkan kepercayaan warga negara (Alhassan *et al.*, 2022).

Kendala transparansi muncul ketika kompleksitas sistem Digital membuat warga kesulitan memahami proses pelayanan, atau ketika informasi penting disimpan dalam format yang tidak dapat diakses publik. Akuntabilitas juga menjadi tantangan ketika tidak ada prosedur yang memadai untuk meninjau, memverifikasi, atau mengoreksi keputusan yang dibuat secara otomatis oleh sistem Digital, sehingga potensi kesalahan atau penyalahgunaan tetap ada. Oleh karena itu, integrasi prinsip transparansi dan akuntabilitas harus menjadi bagian dari desain sistem, kebijakan internal, serta budaya organisasi agar transformasi Digital tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memperkuat integritas dan kepercayaan publik terhadap layanan pemerintah.

e. Etika Interaksi Digital

Etika interaksi Digital menjadi tantangan etika dalam transformasi Digital karena komunikasi dan layanan publik yang dilakukan melalui *platform* daring menuntut aparatur untuk tetap menjaga profesionalitas, sopan santun, dan rasa hormat dalam setiap interaksi dengan masyarakat. Risiko pelanggaran etika muncul ketika aparatur publik mengabaikan norma sosial atau melakukan komunikasi yang menyinggung, sehingga merusak citra institusi dan menurunkan kepercayaan publik terhadap layanan Digital. Penelitian terbaru menekankan bahwa penerapan etika interaksi Digital di sektor publik harus menjadi bagian dari kebijakan organisasi dan pelatihan aparatur untuk memastikan komunikasi yang transparan, profesional, dan inklusif di lingkungan daring (Sharma & Bansal, 2023).

Tantangan ini semakin kompleks karena interaksi Digital sering bersifat asinkron, anonim, dan terbatas pada teks atau data visual, sehingga potensi salah tafsir atau komunikasi yang tidak etis meningkat. Aparatur publik perlu mengembangkan keterampilan komunikasi Digital yang efektif, empatik, dan responsif terhadap pertanyaan atau keluhan masyarakat agar interaksi tetap membangun kepercayaan dan mendukung kualitas pelayanan. Implementasi etika interaksi Digital juga mencakup pemanfaatan sistem moderasi, panduan perilaku daring, dan mekanisme feedback untuk memastikan bahwa interaksi tetap sesuai dengan nilai-nilai profesionalisme dan tanggung jawab publik.

3. Strategi Menghadapi Tantangan Etika

Strategi menghadapi tantangan etika dalam transformasi Digital harus dirancang sebagai upaya sistematis untuk memastikan bahwa penerapan teknologi tidak hanya meningkatkan efisiensi layanan tetapi juga mematuhi prinsip moral, melindungi hak publik, dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan. Pendekatan strategis ini mencakup perumusan kebijakan yang memprioritaskan kejelasan aturan etika Digital, pengembangan pedoman standar operasional yang mencerminkan prinsip transparansi, keadilan, dan perlindungan hak warga negara, serta program pelatihan berkelanjutan bagi aparatur publik untuk meningkatkan kesadaran serta kompetensi etika Digital dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Menurut penelitian yang membahas implementasi pemerintahan Digital, strategi etika yang efektif tidak hanya berfokus pada aspek teknis tetapi juga mencakup pembentukan budaya organisasi yang kuat dan kesadaran etika di antara aparat sehingga setiap keputusan dan tindakan layanan Digital dapat dipertanggungjawabkan secara moral serta teknis (Su & Han, 2024).

Implementasi strategi etika juga memerlukan mekanisme pengawasan dan evaluasi yang adaptif, seperti audit periodik terhadap sistem Digital, forum umpan balik publik, serta sistem pemantauan otomatis yang dapat mendeteksi potensi pelanggaran etika sedini mungkin. Keterlibatan masyarakat dalam proses desain kebijakan dan

evaluasi layanan Digital dapat memperkuat legitimasi serta menyelaraskan teknologi dengan nilai sosial yang berlaku, sekaligus membuka ruang partisipasi yang lebih luas sehingga suara publik terdengar dalam pengambilan keputusan. Upaya kolaboratif antara pemangku kepentingan, termasuk sektor pendidikan, lembaga swadaya masyarakat, serta sektor swasta, dapat memperkaya perspektif etika dan membangun fondasi yang lebih kuat untuk tata kelola Digital yang bermartabat.

Implementasi strategi ini harus dirancang secara komprehensif dan berkelanjutan, mencakup tahap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta penyesuaian sesuai perkembangan teknologi dan dinamika sosial. Keberhasilan strategi menghadapi tantangan etika dalam transformasi Digital akan menciptakan sistem pelayanan publik yang tidak hanya efisien dan inovatif tetapi juga adil, bertanggung jawab, serta mampu mempertahankan kepercayaan masyarakat pada era Digital dan globalisasi.

B. Privasi, Data Publik, dan Tanggung Jawab Administrasi

Privasi, data publik, dan tanggung jawab administrasi merupakan elemen strategis dalam tata kelola pemerintahan modern, khususnya di era Digital yang ditandai dengan pemanfaatan teknologi informasi secara masif. Ketiga aspek ini saling berkaitan dalam membangun sistem pelayanan publik yang transparan, akuntabel, serta tetap menjunjung tinggi hak-hak warga negara.

1. Privasi dalam Pelayanan Publik Digital

Privasi merupakan hak dasar setiap warga negara untuk melindungi informasi pribadinya dari akses, penggunaan, atau penyebaran yang tidak sah. Dalam administrasi publik berbasis Digital, data pribadi seperti identitas kependudukan, rekam medis, data pajak, hingga informasi bantuan sosial tersimpan dalam sistem elektronik yang terintegrasi. Situasi ini meningkatkan efisiensi pelayanan, tetapi juga memperbesar risiko kebocoran data dan penyalahgunaan informasi jika tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, perlindungan privasi

menjadi tanggung jawab utama institusi publik. Beberapa prinsip utama perlindungan privasi dalam administrasi publik meliputi:

a. Pembatasan Tujuan Pengumpulan Data

Pembatasan tujuan pengumpulan data merupakan prinsip utama dalam perlindungan privasi yang menegaskan bahwa setiap data pribadi yang dihimpun oleh institusi publik harus memiliki tujuan yang jelas, spesifik, dan sah secara hukum sejak awal proses pengumpulan dilakukan. Prinsip ini mencegah praktik pengumpulan data secara berlebihan atau tanpa arah yang berpotensi membuka ruang penyalahgunaan, komersialisasi tersembunyi, maupun pemanfaatan di luar kepentingan pelayanan publik yang telah diinformasikan kepada masyarakat. Solove (2021) menegaskan bahwa perlindungan privasi modern harus berfokus pada pembatasan penggunaan dan tujuan pemrosesan data agar individu tetap memiliki kendali normatif atas informasi pribadinya dalam sistem birokrasi Digital.

Penerapan pembatasan tujuan dalam administrasi publik menuntut adanya perumusan kebijakan yang transparan mengenai alasan pengumpulan data, dasar hukum yang melandasinya, serta mekanisme pengawasan terhadap setiap perubahan tujuan pemrosesan. Aparatur negara wajib memastikan bahwa data yang diperoleh untuk layanan tertentu, seperti administrasi kependudukan atau bantuan sosial, tidak dialihkan untuk kepentingan lain tanpa persetujuan atau legitimasi hukum yang memadai, karena pergeseran tujuan tanpa kontrol yang ketat dapat merusak kepercayaan publik dan melanggar hak konstitusional warga. Konsistensi antara tujuan awal pengumpulan dan praktik pemanfaatan data menjadi indikator penting akuntabilitas administratif sekaligus fondasi etis dalam tata kelola pemerintahan berbasis Digital.

b. Minimalisasi Data

Minimalisasi data merupakan prinsip perlindungan privasi yang menegaskan bahwa institusi publik hanya boleh mengumpulkan dan memproses data pribadi yang benar-benar relevan, memadai, dan terbatas pada kebutuhan spesifik pelayanan yang telah ditetapkan secara sah. Prinsip ini bertujuan untuk mengurangi

risiko penyalahgunaan, kebocoran, serta akumulasi data berlebihan yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan fungsi administratif tertentu. Greenleaf (2022) menjelaskan bahwa *data minimisation is a core privacy safeguard requiring that personal data collected be limited to what is necessary in relation to the purposes for which it is processed*, sehingga pembatasan kuantitas dan jenis data menjadi mekanisme proteksi awal dalam sistem tata kelola informasi publik.

Penerapan minimalisasi data dalam administrasi publik menuntut evaluasi ketat terhadap setiap formulir, sistem Digital, dan prosedur pelayanan agar tidak terjadi pengumpulan informasi yang bersifat sensitif tanpa dasar kebutuhan yang jelas. Aparatur pemerintahan harus mampu membedakan antara data yang esensial untuk verifikasi layanan dan data tambahan yang sebenarnya tidak berkontribusi terhadap kualitas kebijakan maupun efektivitas program, karena pengumpulan berlebihan justru meningkatkan beban pengamanan serta potensi pelanggaran privasi. Konsistensi dalam menerapkan prinsip ini memperkuat akuntabilitas administratif sekaligus membangun kepercayaan masyarakat terhadap sistem pelayanan publik berbasis Digital yang bertanggung jawab.

c. Keamanan Sistem Informasi

Keamanan sistem informasi merupakan prinsip krusial dalam perlindungan privasi karena seluruh data pribadi yang dikelola oleh instansi publik tersimpan, diproses, dan ditransmisikan melalui infrastruktur Digital yang rentan terhadap ancaman siber. Sistem administrasi berbasis elektronik menuntut penerapan mekanisme pengamanan seperti enkripsi data, autentikasi berlapis, manajemen hak akses, serta pemantauan jaringan secara berkelanjutan agar informasi warga negara tidak mudah diakses oleh pihak yang tidak berwenang. Von Solms dan Van Niekerk (2021) menegaskan bahwa *information security governance is essential to ensure confidentiality, integrity, and availability of information assets*, sehingga tata kelola keamanan yang terstruktur menjadi fondasi perlindungan data dalam organisasi publik.

Implementasi keamanan sistem informasi dalam administrasi publik tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencakup kebijakan internal, standar operasional prosedur, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang mengelola data. Aparatur negara harus memastikan bahwa setiap proses pengumpulan, penyimpanan, dan distribusi informasi dilindungi oleh kontrol keamanan yang terintegrasi, termasuk mekanisme pencadangan data dan respons cepat terhadap insiden kebocoran atau serangan siber. Komitmen terhadap keamanan sistem informasi memperkuat kepercayaan masyarakat sekaligus menjadi wujud tanggung jawab administratif dalam menjaga hak privasi warga di tengah transformasi Digital pemerintahan.

d. Transparansi Penggunaan Data

Transparansi penggunaan data merupakan prinsip penting dalam perlindungan privasi karena memastikan bahwa setiap individu mengetahui bagaimana, untuk tujuan apa, dan oleh siapa data pribadinya diproses dalam sistem administrasi publik. Keterbukaan ini menuntut institusi pemerintah untuk menyampaikan informasi secara jelas mengenai kebijakan pengelolaan data, dasar hukum pemrosesan, jangka waktu penyimpanan, serta potensi berbagi data dengan pihak ketiga yang sah. Bennett dan Raab (2020) menyatakan bahwa *transparency is central to data protection because it enables individuals to understand and, where necessary, challenge how their personal Information is being used*, sehingga keterbukaan menjadi instrumen kontrol sosial terhadap praktik birokrasi Digital.

Penerapan transparansi penggunaan data dalam administrasi publik tidak hanya diwujudkan melalui dokumen kebijakan yang formal, tetapi juga melalui mekanisme komunikasi yang mudah diakses dan dipahami oleh masyarakat luas. Aparatur pemerintah berkewajiban menyediakan pemberitahuan privasi yang jelas, prosedur pengaduan yang efektif, serta akses bagi warga untuk meninjau data yang tersimpan tentang dirinya, sehingga tercipta hubungan yang setara antara negara dan masyarakat dalam pengelolaan informasi. Konsistensi dalam menerapkan

transparansi memperkuat legitimasi institusi publik dan menjadi fondasi etis dalam tata kelola pemerintahan Digital yang menghormati hak privasi warga negara.

e. Hak Koreksi dan Penghapusan Data

Hak koreksi dan penghapusan data merupakan bagian esensial dari perlindungan privasi karena memberikan kewenangan kepada individu untuk memastikan bahwa informasi pribadinya yang dikelola oleh instansi publik tetap akurat, relevan, dan tidak disalahgunakan. Hak ini memungkinkan warga negara untuk meminta perbaikan atas data yang keliru, tidak lengkap, atau tidak mutakhir, serta mengajukan penghapusan data tertentu apabila pemrosesannya tidak lagi memiliki dasar hukum atau tidak sesuai dengan tujuan awal pengumpulan. Kuner (2022) menegaskan bahwa *rights of rectification and erasure are fundamental mechanisms in modern data protection regimes to restore individual control over personal data held by public and private authorities*, sehingga hak tersebut berfungsi sebagai instrumen korektif terhadap potensi ketidakseimbangan kekuasaan antara negara dan warga.

Penerapan hak koreksi dan penghapusan data dalam administrasi publik menuntut adanya prosedur yang jelas, mudah diakses, dan responsif agar masyarakat dapat mengajukan permohonan tanpa hambatan birokrasi yang berlebihan. Aparatur pemerintah wajib menyediakan mekanisme verifikasi, batas waktu penanganan, serta pemberitahuan hasil keputusan secara transparan untuk menjamin kepastian hukum dan perlindungan hak konstitusional warga. Konsistensi dalam menghormati hak ini memperkuat akuntabilitas administratif sekaligus membangun kepercayaan publik terhadap sistem pemerintahan Digital yang berorientasi pada perlindungan hak asasi manusia.

2. Data Publik dan Prinsip Keterbukaan Informasi

Data publik adalah informasi yang dihasilkan dan dikelola oleh lembaga pemerintah yang dapat diakses masyarakat sesuai regulasi. Keterbukaan informasi publik menjadi pilar penting dalam mewujudkan pemerintahan yang demokratis karena memungkinkan masyarakat

melakukan pengawasan terhadap kebijakan dan penggunaan anggaran. Pemanfaatan teknologi Digital mendorong penyediaan data melalui portal resmi, sistem *open data*, serta laporan daring yang mudah diakses. Karakteristik data publik yang baik meliputi:

a. Akurat dan Valid

Akurat dan valid merupakan karakteristik utama data publik karena kualitas informasi yang disediakan oleh pemerintah sangat menentukan ketepatan pengambilan keputusan, perumusan kebijakan, serta tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi negara. Data yang akurat mencerminkan kesesuaian antara informasi yang disajikan dengan kondisi faktual di lapangan, sedangkan validitas menunjukkan bahwa data tersebut diperoleh melalui metode yang sah, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah maupun administratif. Kitchen (2021) menyatakan bahwa *data quality, including accuracy and validity, is fundamental to trustworthy Governance and evidence-based policymaking*, sehingga kesalahan atau distorsi dalam data publik berpotensi menghasilkan kebijakan yang tidak tepat sasaran dan merugikan kepentingan masyarakat luas.

Pemenuhan standar akurasi dan validitas dalam data publik menuntut adanya sistem verifikasi, pembaruan berkala, serta pengawasan internal yang ketat terhadap proses pengumpulan dan pengolahan informasi. Instansi pemerintah harus memastikan bahwa sumber data jelas, metode penghitungan transparan, serta mekanisme koreksi tersedia apabila ditemukan ketidaksesuaian atau kekeliruan dalam publikasi data. Konsistensi dalam menjaga akurasi dan validitas bukan hanya persoalan teknis, melainkan juga bentuk tanggung jawab etis dan administratif dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan berbasis bukti.

b. Mutakhir dan Diperbarui Secara Berkala

Mutakhir dan diperbarui secara berkala merupakan karakteristik penting data publik karena informasi yang tidak terbaru dapat menyesatkan analisis, mengganggu perumusan kebijakan, serta

menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Data yang mutakhir mencerminkan kondisi aktual yang relevan dengan situasi sosial, ekonomi, dan administratif yang terus berubah, sehingga pembaruan berkala menjadi mekanisme penting untuk menjaga relevansi dan ketepatan informasi yang dipublikasikan. Janssen, Charalabidis, dan Zuiderwijk (2020) menegaskan bahwa *timely and up-to-date open data are critical to ensuring their usability and impact in public governance*, sehingga keterlambatan pembaruan dapat mengurangi nilai strategis data dalam mendukung transparansi dan partisipasi publik.

Penerapan prinsip kemutakhiran dalam pengelolaan data publik menuntut adanya sistem pemantauan dan jadwal pembaruan yang terstruktur, termasuk penetapan standar waktu yang jelas sesuai jenis dan dinamika data yang dikelola. Instansi pemerintah perlu memastikan bahwa setiap perubahan signifikan dalam indikator kinerja, anggaran, atau statistik sosial segera tercermin dalam sistem informasi publik agar masyarakat memperoleh gambaran yang akurat mengenai kondisi terkini. Konsistensi dalam memperbarui data secara berkala menunjukkan komitmen administratif terhadap akuntabilitas, profesionalisme, dan pelayanan publik berbasis informasi yang dapat dipercaya.

c. Mudah Diakses dan Dipahami

Mudah diakses dan dipahami merupakan karakteristik penting data publik karena keterbukaan informasi tidak akan bermakna apabila masyarakat mengalami hambatan teknis maupun konseptual dalam memperoleh dan menafsirkan data yang disediakan pemerintah. Aksesibilitas menuntut penyediaan data melalui *platform* yang terbuka, bebas biaya, kompatibel dengan berbagai perangkat, serta tersedia dalam format yang dapat diunduh dan diolah kembali, sedangkan keterpahaman mengharuskan penyajian informasi dengan bahasa yang jelas, struktur yang sistematis, serta dilengkapi penjelasan kontekstual agar tidak menimbulkan multitafsir. Zuiderwijk, Shinde, dan Janssen (2020) menegaskan bahwa *open data must be accessible and understandable to diverse user groups in order to generate*

public value, sehingga kualitas penyajian menjadi faktor penentu efektivitas pemanfaatan data dalam tata kelola pemerintahan.

Penerapan prinsip kemudahan akses dan pemahaman dalam pengelolaan data publik menuntut integrasi antara desain antarmuka yang ramah pengguna, standar metadata yang lengkap, serta dokumentasi metodologi yang transparan agar pengguna dari berbagai latar belakang dapat memanfaatkan informasi secara optimal. Instansi pemerintah perlu mempertimbangkan aspek literasi Digital masyarakat dengan menyediakan visualisasi data, ringkasan eksekutif, dan panduan interpretasi sehingga data tidak hanya tersedia, tetapi juga bermakna dalam proses partisipasi publik dan pengawasan sosial. Konsistensi dalam menghadirkan data yang mudah diakses dan dipahami memperkuat prinsip akuntabilitas serta menciptakan ekosistem informasi publik yang inklusif dan berorientasi pada kepentingan masyarakat luas.

d. Tidak Melanggar Ketentuan Privasi

Tidak melanggar ketentuan privasi merupakan karakteristik fundamental data publik karena keterbukaan informasi harus tetap berada dalam batas perlindungan hak individu atas data pribadinya. Data publik yang dipublikasikan oleh pemerintah wajib melalui proses seleksi, anonimisasi, atau agregasi agar tidak mengungkapkan identitas individu secara langsung maupun tidak langsung, terutama ketika informasi tersebut berkaitan dengan aspek sensitif seperti kesehatan, kondisi ekonomi, atau data kependudukan. Kitchin (2021) menegaskan bahwa *the release of open data must be carefully managed to avoid privacy breaches and unintended harms arising from re-identification risks*, sehingga perlindungan privasi menjadi prasyarat etis dalam praktik keterbukaan data.

Penerapan prinsip ini dalam administrasi publik menuntut adanya kebijakan klasifikasi informasi yang jelas untuk membedakan data yang bersifat terbuka dan data yang harus dilindungi sesuai regulasi perlindungan data pribadi. Instansi pemerintah perlu memastikan bahwa setiap publikasi data telah melalui uji risiko privasi, termasuk evaluasi kemungkinan penggabungan data

yang dapat mengarah pada identifikasi individu secara tidak langsung. Konsistensi dalam menjaga agar data publik tidak melanggar ketentuan privasi memperkuat kepercayaan masyarakat sekaligus mencerminkan komitmen pemerintah terhadap tata kelola informasi yang bertanggung jawab dan beretika.

e. Mendukung Partisipasi Publik

Mendukung partisipasi publik merupakan karakteristik penting data publik karena keterbukaan informasi tidak hanya bertujuan untuk transparansi administratif, tetapi juga untuk mendorong keterlibatan aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan pengawasan kebijakan. Data yang tersedia secara terbuka memungkinkan warga, akademisi, organisasi masyarakat sipil, dan pelaku usaha untuk melakukan analisis independen, memberikan masukan berbasis bukti, serta mengembangkan inovasi yang relevan dengan kebutuhan sosial. Meijer dan Bolívar (2020) menegaskan bahwa *open data can enhance citizen participation by enabling informed engagement and collaborative governance*, sehingga kualitas dan ketersediaan data menjadi fondasi utama bagi terwujudnya pemerintahan partisipatif.

Penerapan prinsip ini dalam administrasi publik menuntut penyediaan data yang tidak hanya lengkap dan akurat, tetapi juga relevan dengan isu-isu strategis yang berdampak langsung pada kehidupan masyarakat. Instansi pemerintah perlu membuka ruang dialog berbasis data melalui forum konsultasi publik, *platform* Digital interaktif, maupun mekanisme umpan balik agar informasi yang dipublikasikan benar-benar dimanfaatkan dalam proses deliberasi kebijakan. Konsistensi dalam menyediakan data yang mendukung partisipasi publik memperkuat demokrasi substantif sekaligus menciptakan hubungan kolaboratif antara pemerintah dan masyarakat dalam tata kelola pemerintahan modern.

3. Tanggung Jawab Administrasi dalam Pengelolaan Data

Tanggung jawab administrasi mencerminkan kewajiban moral dan hukum aparatur negara dalam mengelola informasi secara profesional dan berintegritas. Administrasi publik tidak hanya bertugas mengumpulkan dan menyimpan data, tetapi juga memastikan keakuratan, keamanan, serta penggunaan data sesuai tujuan pelayanan. Kegagalan dalam menjalankan tanggung jawab ini dapat menimbulkan konsekuensi hukum, kerugian negara, dan hilangnya kepercayaan masyarakat. Bentuk tanggung jawab administrasi dalam pengelolaan informasi antara lain:

a. Akuntabilitas Prosedural

Akuntabilitas prosedural merupakan bentuk tanggung jawab administrasi yang menekankan bahwa setiap tahapan pengelolaan informasi dalam institusi publik harus dilaksanakan berdasarkan prosedur yang jelas, terdokumentasi, dan dapat diaudit. Prinsip ini memastikan bahwa proses pengumpulan, penyimpanan, pemrosesan, hingga distribusi informasi tidak dilakukan secara sewenang-wenang, melainkan mengikuti standar operasional yang telah ditetapkan serta memiliki dasar hukum yang sah. Bovens (2020) menjelaskan bahwa *accountability requires actors to explain and justify their conduct in accordance with established rules and procedures*, sehingga kepatuhan terhadap prosedur menjadi tolok ukur utama dalam menilai integritas pengelolaan informasi publik.

Penerapan akuntabilitas prosedural dalam pengelolaan informasi menuntut adanya mekanisme pencatatan yang sistematis, pelaporan berkala, serta pengawasan internal dan eksternal untuk memastikan setiap tindakan administratif dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan. Aparatur negara harus mampu menunjukkan bahwa keputusan terkait akses, perubahan, atau publikasi data telah melalui proses verifikasi yang sesuai standar, sehingga meminimalkan risiko penyalahgunaan wewenang maupun kesalahan administratif. Konsistensi dalam menjalankan prosedur yang transparan dan terdokumentasi memperkuat legitimasi institusi publik serta membangun kepercayaan

masyarakat terhadap tata kelola informasi yang profesional dan berintegritas.

b. Pengawasan dan Audit Internal

Pengawasan dan audit internal merupakan bentuk tanggung jawab administrasi yang berfungsi memastikan bahwa seluruh proses pengelolaan informasi dalam institusi publik berjalan sesuai dengan ketentuan hukum, standar operasional, serta prinsip etika yang berlaku. Mekanisme ini mencakup evaluasi berkala terhadap sistem pengumpulan, penyimpanan, pemrosesan, dan distribusi data untuk mengidentifikasi potensi kelemahan, penyimpangan prosedur, maupun risiko kebocoran informasi yang dapat merugikan masyarakat dan institusi. Eulerich, Van Uum, dan Zipfel (2021) menegaskan bahwa *internal auditing plays a crucial role in strengthening governance, risk management, and internal control systems within organizations*, sehingga audit internal menjadi instrumen strategis dalam menjaga integritas tata kelola informasi publik.

Pelaksanaan pengawasan dan audit internal dalam pengelolaan informasi menuntut adanya unit atau aparat pengawas yang independen secara fungsional, memiliki kompetensi teknis, serta didukung oleh sistem dokumentasi yang transparan dan terstruktur. Proses audit tidak hanya berorientasi pada kepatuhan administratif, tetapi juga pada efektivitas pengendalian risiko dan kualitas sistem keamanan informasi agar potensi pelanggaran dapat dicegah sejak dini. Konsistensi dalam menerapkan pengawasan dan audit internal memperkuat akuntabilitas institusi publik sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan data yang profesional dan bertanggung jawab.

c. Peningkatan Kapasitas Aparatur

Peningkatan kapasitas aparatur merupakan bentuk tanggung jawab administrasi yang menekankan pentingnya kompetensi sumber daya manusia dalam mengelola informasi publik secara profesional, aman, dan sesuai regulasi. Transformasi Digital dalam pemerintahan menuntut aparatur memiliki literasi Digital,

pemahaman perlindungan data, kemampuan manajemen risiko informasi, serta kesadaran etika dalam setiap tahapan pengelolaan data agar tidak terjadi kesalahan administratif maupun pelanggaran privasi. Mergel, Edelmann, dan Haug (2020) menyatakan bahwa *digital transformation in the public sector requires continuous capacity building and skill development among public servants to ensure effective and responsible use of information technologies*, sehingga penguatan kapasitas menjadi prasyarat utama tata kelola informasi yang akuntabel.

Pelaksanaan peningkatan kapasitas aparatur dapat diwujudkan melalui pelatihan berkala, sertifikasi kompetensi, penguatan budaya organisasi berbasis integritas, serta integrasi standar keamanan informasi dalam setiap unit kerja. Aparatur yang memiliki pemahaman teknis dan etis yang memadai akan lebih mampu menerapkan prosedur pengelolaan data secara tepat, merespons insiden keamanan secara cepat, serta memastikan kepatuhan terhadap kebijakan perlindungan informasi. Konsistensi dalam pengembangan kompetensi aparatur memperkuat kualitas pelayanan publik sekaligus menjadi indikator tanggung jawab administratif dalam menghadapi tantangan pengelolaan informasi di era Digital.

d. Manajemen Risiko dan Penanganan Insiden

Manajemen risiko dan penanganan insiden merupakan bentuk tanggung jawab administrasi yang menuntut setiap institusi publik untuk secara sistematis mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan potensi ancaman terhadap keamanan dan integritas informasi yang dikelola. Pendekatan ini mencakup pemetaan risiko kebocoran data, serangan siber, kesalahan manusia, maupun kegagalan sistem, serta penyusunan rencana mitigasi yang terstruktur agar dampak yang timbul dapat diminimalkan dan pelayanan publik tetap berjalan secara berkelanjutan. Calder (2021) menegaskan bahwa *effective information security risk management requires structured processes to identify, assess, and respond to risks in order to protect organizational information assets*, sehingga pengelolaan

risiko menjadi fondasi utama dalam menjaga keandalan sistem informasi pemerintahan.

Penanganan insiden dalam konteks administrasi publik menuntut adanya prosedur respons cepat yang mencakup deteksi dini, isolasi gangguan, pemulihan sistem, serta pelaporan yang transparan kepada otoritas terkait dan masyarakat apabila diperlukan. Aparatur negara harus memastikan bahwa setiap insiden terdokumentasi dengan baik dan dievaluasi secara menyeluruh guna memperbaiki kelemahan sistem serta mencegah terulangnya kejadian serupa di masa depan. Konsistensi dalam menerapkan manajemen risiko dan mekanisme penanganan insiden memperkuat akuntabilitas administratif serta menunjukkan komitmen pemerintah dalam melindungi data publik dan hak privasi warga secara profesional dan bertanggung jawab.

C. Akuntabilitas dalam Pelayanan Publik Digital

Akuntabilitas dalam pelayanan publik Digital merujuk pada kewajiban institusi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan setiap proses, keputusan, dan hasil layanan berbasis teknologi informasi kepada masyarakat secara transparan, terukur, dan dapat diaudit. Transformasi Digital dalam pelayanan publik, seperti sistem perizinan daring, administrasi kependudukan elektronik, layanan kesehatan Digital, dan pengelolaan bantuan sosial berbasis data, menuntut standar pertanggungjawaban yang lebih tinggi karena seluruh proses terekam dan terdokumentasi secara sistematis. Akuntabilitas tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir layanan, tetapi juga mencakup tata kelola data, keamanan sistem, respons terhadap keluhan, serta kepatuhan terhadap regulasi perlindungan informasi. Secara konseptual, akuntabilitas dalam pelayanan publik Digital mencakup beberapa dimensi utama, yaitu:

1. Akuntabilitas Hukum

Akuntabilitas hukum dalam pelayanan publik Digital menuntut setiap tindakan dan keputusan administrasi didasarkan pada norma

hukum yang berlaku serta dapat diuji melalui mekanisme peradilan maupun pengawasan yang sah. Prinsip ini memastikan bahwa penggunaan teknologi, pengelolaan data, serta pemberian layanan kepada masyarakat tidak melampaui kewenangan yang telah ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan. Aparatur negara berkewajiban memahami batas kewenangan, prosedur formal, dan konsekuensi yuridis dari setiap kebijakan atau tindakan administratif yang dilakukan dalam sistem Digital.

Akuntabilitas hukum juga mengharuskan adanya kepatuhan terhadap regulasi perlindungan data pribadi, keterbukaan informasi publik, serta standar keamanan sistem informasi yang telah ditetapkan secara normatif. Cane (2020) menyatakan bahwa *Legal accountability requires Public authorities to justify their decisions according to established Legal standards and to be subject to review and sanction where those standards are not met*, sehingga mekanisme pengujian dan sanksi menjadi bagian integral dalam menjamin kepatuhan hukum aparatur publik. Keberadaan aturan yang jelas tanpa diiringi dengan mekanisme penegakan dan pengawasan tidak akan mampu menciptakan kepastian hukum dalam pelayanan publik Digital.

2. Akuntabilitas Administratif

Akuntabilitas administratif dalam pelayanan publik Digital menekankan kewajiban setiap unit kerja dan aparatur untuk melaksanakan tugas sesuai standar operasional prosedur, pedoman teknis, serta sistem pengendalian internal yang telah ditetapkan. Prinsip ini memastikan bahwa seluruh proses pelayanan, mulai dari penerimaan permohonan, verifikasi data, pengambilan keputusan, hingga penyampaian hasil layanan, terdokumentasi secara sistematis dan dapat ditelusuri kembali apabila diperlukan. Kepatuhan terhadap prosedur administratif menjadi indikator utama profesionalisme birokrasi dalam mengelola layanan berbasis teknologi.

Akuntabilitas administratif juga berkaitan dengan kejelasan pembagian tugas, garis koordinasi, serta mekanisme pelaporan yang memungkinkan pimpinan melakukan pengawasan secara efektif terhadap kinerja organisasi. Bovens (2020) menjelaskan bahwa *accountability in public administration involves an obligation of public*

officials to inform about and justify their conduct to a forum that can question and evaluate them, sehingga pertanggungjawaban administratif menuntut adanya forum evaluasi yang sah di dalam struktur organisasi pemerintahan. Proses ini memperkuat budaya kerja yang transparan dan mencegah terjadinya penyimpangan prosedur dalam pengelolaan informasi dan pelayanan publik Digital.

Penerapan akuntabilitas administratif dalam praktik memerlukan sistem dokumentasi elektronik, audit trail dalam aplikasi layanan, serta laporan kinerja yang terukur dan berbasis indikator yang jelas. Setiap keputusan administratif harus dapat dijelaskan dasar pertimbangannya dan ditelusuri prosesnya, sehingga masyarakat memperoleh kepastian bahwa layanan diberikan secara objektif dan tidak diskriminatif. Konsistensi dalam menjalankan standar administratif memperkuat efisiensi organisasi sekaligus membangun kepercayaan publik terhadap integritas pelayanan pemerintah.

3. Akuntabilitas Teknis

Akuntabilitas teknis dalam pelayanan publik Digital merujuk pada kewajiban institusi pemerintah untuk memastikan bahwa sistem teknologi informasi yang digunakan berfungsi secara andal, aman, dan sesuai dengan standar teknis yang berlaku. Aspek ini mencakup desain sistem, integritas basis data, keamanan jaringan, keandalan perangkat lunak, serta kemampuan sistem dalam merekam jejak aktivitas pengguna untuk kepentingan audit. Kualitas teknis yang rendah berpotensi menimbulkan kesalahan layanan, kebocoran data, atau gangguan sistem yang merugikan masyarakat dan melemahkan kepercayaan publik.

Akuntabilitas teknis juga menuntut adanya standar pengujian, evaluasi berkala, serta pembaruan sistem untuk menyesuaikan dengan perkembangan ancaman siber dan kebutuhan organisasi. Von Solms dan Van Niekerk (2021) menyatakan bahwa *effective cybersecurity governance requires the integration of technical controls, risk management, and organizational oversight to safeguard information assets*, sehingga pengendalian teknis tidak dapat dipisahkan dari tata kelola organisasi secara menyeluruh. Keterpaduan antara kontrol teknis dan kebijakan internal menjadi fondasi utama dalam menjamin keandalan sistem pelayanan publik berbasis Digital.

Penerapan akuntabilitas teknis dalam praktik administrasi publik mencakup penerapan enkripsi, autentikasi multi-faktor, sistem pencadangan data, serta audit keamanan informasi yang terdokumentasi dengan baik. Setiap kegagalan sistem atau insiden keamanan harus dianalisis secara teknis untuk menemukan akar masalah dan mencegah terulangnya gangguan serupa di masa depan. Konsistensi dalam menjaga standar teknis yang tinggi memperkuat efektivitas pelayanan Digital sekaligus menunjukkan tanggung jawab profesional pemerintah dalam melindungi kepentingan masyarakat.

4. Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas teknis dalam pelayanan publik Digital menuntut agar setiap sistem teknologi informasi yang digunakan oleh instansi pemerintah dirancang, dioperasikan, dan dipelihara sesuai standar profesional yang dapat diuji secara objektif. Tanggung jawab ini mencakup keandalan perangkat lunak, keamanan infrastruktur jaringan, integritas basis data, serta ketersediaan sistem agar layanan kepada masyarakat tidak terganggu oleh kesalahan teknis atau serangan siber. Kegagalan dalam memenuhi standar teknis dapat berdampak langsung pada kerugian publik, baik dalam bentuk kebocoran data, kesalahan keputusan administratif, maupun terhambatnya akses layanan.

Akuntabilitas teknis juga berkaitan dengan kewajiban melakukan pengujian sistem secara berkala, pembaruan keamanan, serta penerapan kontrol akses yang ketat untuk memastikan hanya pihak berwenang yang dapat memproses data tertentu. Calder (2021) menegaskan bahwa *effective Information security Governance depends on the implementation of measurable technical controls and continuous monitoring to ensure systems operate as intended*, sehingga pengawasan teknis menjadi elemen utama dalam menjaga kualitas dan keamanan layanan Digital. Integrasi antara kebijakan organisasi dan kontrol teknis memastikan bahwa standar keamanan tidak hanya bersifat normatif, tetapi benar-benar diterapkan dalam praktik operasional.

Pelaksanaan akuntabilitas teknis dalam administrasi publik menuntut adanya dokumentasi konfigurasi sistem, pencatatan jejak audit elektronik, serta mekanisme evaluasi pasca-insiden untuk

mengidentifikasi dan memperbaiki kelemahan sistem. Aparatur yang bertanggung jawab atas pengelolaan teknologi informasi harus memiliki kompetensi teknis yang memadai agar mampu memahami risiko dan mengambil langkah preventif secara tepat. Konsistensi dalam menerapkan standar teknis yang terukur memperkuat legitimasi pelayanan publik Digital sekaligus menunjukkan komitmen pemerintah dalam menjaga keandalan dan keamanan sistem informasi yang melayani masyarakat.

5. Akuntabilitas Etis

Akuntabilitas etis merujuk pada kewajiban moral dan profesional penyelenggara pelayanan publik untuk bertindak sesuai prinsip kejujuran, integritas, keadilan, dan penghormatan terhadap hak asasi manusia dalam setiap proses pengambilan keputusan. Dimensi ini melampaui sekadar kepatuhan hukum karena menuntut pertimbangan nilai dan dampak sosial dari kebijakan atau tindakan administratif yang dilakukan oleh aparatur negara. Keputusan yang secara formal sah belum tentu etis apabila mengabaikan kepentingan kelompok rentan, menimbulkan diskriminasi, atau memanfaatkan informasi publik secara tidak bertanggung jawab.

Akuntabilitas etis juga menuntut adanya transparansi alasan di balik suatu kebijakan serta kesiapan pejabat publik untuk mempertanggungjawabkan dampak moral dari tindakannya kepada masyarakat. Menzel (2021) menyatakan bahwa *public administrators must be guided not only by rules but also by ethical reasoning that prioritizes the public interest and moral responsibility*, sehingga orientasi pada kepentingan umum menjadi landasan utama dalam praktik administrasi publik. Pernyataan tersebut menegaskan bahwa etika bukan sekadar pelengkap, melainkan fondasi yang membentuk legitimasi tindakan pemerintah di mata publik.

Penerapan akuntabilitas etis tercermin dalam penyusunan kode etik, mekanisme pelaporan pelanggaran (*whistleblowing*), serta pendidikan etika bagi aparatur untuk memperkuat kesadaran moral dalam pelaksanaan tugas. Budaya organisasi yang mendukung keterbukaan dan refleksi etis membantu mencegah penyalahgunaan kewenangan serta praktik koruptif yang merugikan masyarakat.

Komitmen terhadap nilai-nilai etika yang konsisten memperkuat kepercayaan publik dan memastikan bahwa pelayanan yang diberikan tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga adil dan bermartabat.

D. *Global Governance* dan Standar Etika Internasional

Perkembangan globalisasi telah menciptakan keterhubungan yang semakin erat antarnegara dalam berbagai bidang seperti ekonomi, teknologi, lingkungan, dan keamanan. Kondisi ini menuntut adanya sistem tata kelola lintas batas yang mampu mengatur interaksi global secara terkoordinasi, adil, dan bertanggung jawab. *Global Governance* dan standar etika internasional hadir sebagai kerangka normatif dan institusional yang mengarahkan kerja sama antaraktor global agar selaras dengan prinsip keadilan, integritas, serta kepentingan bersama masyarakat dunia.

1. Pengertian *Global Governance*

Global Governance merupakan konsep yang menggambarkan sistem pengaturan dan koordinasi lintas negara yang melibatkan berbagai aktor internasional untuk menangani persoalan global yang tidak dapat diselesaikan secara unilateral oleh satu negara. Konsep ini mencakup seperangkat norma, aturan, institusi, serta proses pengambilan keputusan yang dibentuk melalui interaksi antara negara, organisasi internasional, sektor swasta, dan masyarakat sipil dalam rangka menciptakan keteraturan serta stabilitas dalam hubungan internasional. Rosenau (2020) menyatakan bahwa “*global governance* adalah sistem aturan pada berbagai tingkat aktivitas manusia yang dampaknya melampaui batas negara dan memengaruhi tatanan global”, sehingga tata kelola global dipahami sebagai mekanisme pengaturan yang beroperasi melampaui kedaulatan nasional.

Global Governance tidak identik dengan pembentukan pemerintah dunia, melainkan lebih menekankan pada jaringan kerja sama dan kesepakatan kolektif yang mengatur perilaku aktor internasional berdasarkan prinsip saling ketergantungan dan tanggung jawab bersama. Praktiknya tercermin dalam pembentukan rezim internasional, forum multilateralisme, serta standar global yang

mengatur isu seperti perubahan iklim, perdagangan internasional, keamanan, dan hak asasi manusia. Keberadaan *global governance* menunjukkan bahwa dalam era globalisasi, efektivitas dan legitimasi kebijakan publik semakin ditentukan oleh kemampuan negara dan aktor global untuk berkolaborasi dalam kerangka aturan bersama yang disepakati secara internasional.

2. Karakteristik *Global Governance*

a. Multilateralisme

Multilateralisme merupakan salah satu karakteristik utama dalam *global governance* yang menekankan kerja sama antara lebih dari dua negara dalam kerangka institusi atau forum internasional untuk mencapai tujuan bersama yang bersifat lintas batas. Pendekatan ini didasarkan pada prinsip kesetaraan kedaulatan, dialog, dan perumusan aturan kolektif guna menciptakan stabilitas serta keteraturan dalam sistem internasional.

Multilateralisme berfungsi sebagai mekanisme untuk mengelola isu global seperti perubahan iklim, perdagangan internasional, keamanan, dan kesehatan global melalui negosiasi dan kesepakatan bersama yang mengikat atau bersifat normatif. Ikenberry (2020) menyatakan bahwa “multilateralisme adalah pengorganisasian hubungan internasional berdasarkan prinsip-prinsip umum yang disepakati bersama dan diterapkan secara tidak diskriminatif kepada semua pihak,” sehingga prinsip aturan bersama menjadi fondasi utama dalam tata kelola global.

b. Regulasi dan Norma Internasional

Regulasi dan norma internasional merupakan karakteristik utama dalam *global governance* karena keduanya menjadi landasan pengaturan perilaku negara dan aktor transnasional dalam sistem internasional. Regulasi dapat berbentuk perjanjian yang mengikat secara hukum maupun kesepakatan normatif yang berfungsi sebagai pedoman bersama dalam mengelola isu global. Keberadaan norma internasional membentuk ekspektasi kolektif mengenai bagaimana aktor global seharusnya bertindak dalam menghadapi persoalan seperti perubahan iklim, perdagangan, hak asasi manusia, dan keamanan internasional. Abbott dan Snidal

(2020) menyatakan bahwa “norma dan aturan internasional membentuk kerangka perilaku yang mengoordinasikan tindakan negara melalui prinsip, aturan, dan prosedur yang disepakati bersama,” sehingga tata kelola global bergantung pada legitimasi serta kepatuhan terhadap kesepakatan tersebut.

c. Keterlibatan Aktor Non-Negara

Keterlibatan aktor non-negara merupakan karakteristik penting dalam *global governance* karena proses pengambilan keputusan global tidak lagi didominasi secara eksklusif oleh negara sebagai satu-satunya subjek hukum internasional. Aktor seperti organisasi non-pemerintah, perusahaan multinasional, lembaga filantropi, komunitas epistemik, dan masyarakat sipil transnasional berperan aktif dalam membentuk agenda, memengaruhi kebijakan, serta mengawasi implementasi kesepakatan internasional.

Partisipasi aktor non-negara memperluas ruang deliberasi dan meningkatkan legitimasi tata kelola global karena menghadirkan perspektif teknis, sosial, dan ekonomi yang beragam dalam proses perumusan kebijakan lintas negara. Avant, Finnemore, dan Sell (2020) menyatakan bahwa “aktor non-negara memiliki kapasitas untuk membentuk aturan, norma, dan praktik global melalui jaringan, keahlian, dan sumber daya yang dimiliki,” sehingga distribusi otoritas dalam sistem internasional menjadi semakin terdesentralisasi.

d. Akuntabilitas Transnasional

Akuntabilitas transnasional merupakan karakteristik penting dalam *global governance* karena aktivitas dan keputusan yang diambil oleh negara maupun aktor non-negara sering kali memiliki dampak lintas batas yang memengaruhi masyarakat internasional. Konsep ini merujuk pada mekanisme pertanggungjawaban yang melampaui yurisdiksi nasional, di mana tindakan aktor global dapat dievaluasi melalui forum internasional, lembaga multilateral, maupun tekanan norma global.

Akuntabilitas transnasional berfungsi memastikan bahwa komitmen internasional yang telah disepakati tidak berhenti pada

tataran deklaratif, tetapi diikuti oleh pelaporan, pemantauan, dan evaluasi yang transparan. Grant dan Keohane (2020) menyatakan bahwa “akuntabilitas dalam ranah global menuntut adanya mekanisme di mana aktor dapat dimintai pertanggungjawaban oleh pihak yang terdampak melalui standar yang disepakati bersama,” sehingga hubungan kekuasaan dalam sistem internasional tidak berjalan tanpa kontrol normatif.

3. Pengertian Standar Etika Internasional

Standar etika internasional merupakan seperangkat prinsip moral dan norma perilaku yang disepakati secara global untuk membimbing tindakan negara, organisasi internasional, korporasi multinasional, dan aktor transnasional lainnya dalam interaksi lintas batas. Standar ini berakar pada nilai-nilai universal seperti penghormatan terhadap hak asasi manusia, keadilan, integritas, tanggung jawab sosial, dan nondiskriminasi yang menjadi pedoman dalam penyusunan kebijakan maupun praktik kelembagaan di tingkat internasional. Keberadaan standar etika internasional bertujuan menciptakan konsistensi perilaku global sehingga hubungan antaraktor dunia tidak semata-mata didasarkan pada kepentingan politik atau ekonomi, tetapi juga pada pertimbangan moral yang diakui bersama.

Standar etika internasional biasanya dituangkan dalam bentuk deklarasi, konvensi, pedoman, maupun kode etik yang menjadi rujukan dalam menilai legitimasi tindakan di ranah global. Donnelly (2020) menyatakan bahwa “norma internasional, khususnya yang berkaitan dengan hak asasi manusia, merupakan standar perilaku yang diakui secara luas dan membentuk ekspektasi global terhadap tindakan negara,” sehingga norma tersebut berfungsi sebagai tolok ukur etis dalam sistem internasional. Penerapan standar ini memperkuat tata kelola global karena memberikan dasar normatif yang jelas untuk menilai kepatuhan, mendorong akuntabilitas, dan membatasi penyalahgunaan kekuasaan dalam hubungan internasional.

4. Prinsip-Prinsip Utama Standar Etika Internasional

a. Universalitas Hak Asasi Manusia

Universalitas hak asasi manusia merupakan prinsip utama dalam standar etika internasional yang menegaskan bahwa setiap individu, tanpa memandang kebangsaan, ras, agama, jenis kelamin, atau latar belakang sosial, memiliki hak yang melekat sejak lahir dan tidak dapat dicabut. Prinsip ini menempatkan martabat manusia sebagai dasar moral tertinggi dalam hubungan internasional serta menjadi acuan dalam pembentukan norma dan regulasi global.

Universalitas tersebut berarti bahwa hak asasi manusia berlaku lintas batas negara dan tidak boleh dibatasi oleh relativisme budaya atau kepentingan politik semata. Donnelly (2020) menyatakan bahwa “hak asasi manusia bersifat universal karena melekat pada setiap manusia sebagai manusia, bukan karena keanggotaan dalam komunitas politik tertentu,” sehingga legitimasi norma internasional tentang HAM bertumpu pada pengakuan terhadap martabat manusia yang setara.

b. Integritas dan Anti-Korupsi

Integritas dan anti-korupsi merupakan prinsip utama dalam standar etika internasional karena keduanya menjadi fondasi moral dalam penyelenggaraan pemerintahan, hubungan ekonomi global, dan tata kelola kelembagaan lintas negara. Integritas menuntut konsistensi antara nilai, norma, dan tindakan, sedangkan anti-korupsi berfokus pada pencegahan serta pemberantasan penyalahgunaan kekuasaan untuk kepentingan pribadi atau kelompok.

Prinsip ini mengharuskan negara dan aktor global menerapkan transparansi, akuntabilitas, serta sistem pengawasan yang efektif untuk mencegah praktik suap, kolusi, dan penyimpangan administratif dalam interaksi internasional. Rose-Ackerman dan Palifka (2021) menyatakan bahwa “korupsi merusak legitimasi institusi publik dan menghambat pembangunan karena melemahkan kepercayaan serta efisiensi tata kelola,” sehingga

komitmen terhadap integritas menjadi elemen sentral dalam membangun standar etika global.

c. Tanggung Jawab Sosial dan Keberlanjutan

Tanggung jawab sosial dan keberlanjutan merupakan prinsip utama dalam standar etika internasional karena menekankan kewajiban negara, organisasi internasional, dan korporasi global untuk mempertimbangkan dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan dari setiap kebijakan maupun aktivitasnya. Prinsip ini berangkat dari kesadaran bahwa aktivitas pembangunan dan pertumbuhan ekonomi tidak boleh mengorbankan kesejahteraan masyarakat serta keberlangsungan lingkungan hidup bagi generasi mendatang.

Tanggung jawab sosial menuntut adanya komitmen terhadap perlindungan hak pekerja, pemberdayaan masyarakat, pengurangan ketimpangan, serta penghormatan terhadap nilai-nilai kemanusiaan dalam praktik global. Sachs (2020) menyatakan bahwa “pembangunan berkelanjutan mensyaratkan integrasi tujuan ekonomi, sosial, dan lingkungan secara seimbang agar kesejahteraan generasi sekarang tidak mengorbankan hak generasi mendatang,” sehingga keberlanjutan menjadi landasan moral dalam tata kelola global.

d. Kepatuhan terhadap Hukum Internasional

Kepatuhan terhadap hukum internasional merupakan prinsip utama dalam standar etika internasional karena menegaskan bahwa negara dan aktor global wajib menghormati serta melaksanakan kewajiban yang timbul dari perjanjian, konvensi, dan norma hukum yang telah disepakati bersama. Prinsip ini menjadi fondasi keteraturan dalam hubungan internasional karena tanpa kepatuhan, sistem global akan kehilangan stabilitas, prediktabilitas, dan legitimasi normatifnya.

Kepatuhan tersebut tidak hanya bersifat formal, tetapi juga mencerminkan komitmen moral untuk menegakkan keadilan dan tanggung jawab dalam interaksi lintas negara. Shaw (2021) menyatakan bahwa “hukum internasional berfungsi sebagai kerangka normatif yang mengatur perilaku negara dan

menciptakan harapan kepatuhan berdasarkan prinsip *pacta sunt servanda*,” sehingga kewajiban untuk menaati perjanjian internasional menjadi dasar etis sekaligus yuridis dalam tata kelola global.

e. **Perlindungan Data dan Privasi**

Perlindungan data dan privasi merupakan prinsip utama dalam standar etika internasional karena perkembangan teknologi Digital telah meningkatkan arus pertukaran informasi lintas batas yang berpotensi menimbulkan risiko penyalahgunaan data pribadi. Prinsip ini menegaskan bahwa setiap individu memiliki hak untuk mengendalikan informasi pribadinya serta memperoleh jaminan bahwa data tersebut diproses secara sah, transparan, dan aman oleh negara maupun aktor non-negara.

Perlindungan data tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis keamanan siber, tetapi juga menyangkut dimensi hak asasi manusia yang menempatkan privasi sebagai bagian dari martabat individu. Greenleaf (2021) menyatakan bahwa “perlindungan data modern bertujuan memastikan bahwa pemrosesan data pribadi tunduk pada prinsip akuntabilitas, transparansi, dan pembatasan tujuan demi melindungi hak individu,” sehingga standar etika internasional menuntut adanya regulasi dan mekanisme pengawasan yang efektif terhadap pengelolaan informasi pribadi.

5. Hubungan antara *Global Governance* dan Standar Etika Internasional

Global Governance dan standar etika internasional memiliki hubungan yang erat karena tata kelola global membutuhkan landasan normatif yang mampu membimbing perilaku aktor internasional dalam menghadapi persoalan lintas batas. *Global Governance* menyediakan kerangka institusional, mekanisme koordinasi, serta forum pengambilan keputusan, sementara standar etika internasional memberikan prinsip moral yang menjadi acuan dalam merumuskan dan mengevaluasi kebijakan global. Tanpa dasar etika yang disepakati bersama, proses tata kelola global berisiko didominasi oleh kepentingan politik atau ekonomi semata yang dapat mengabaikan keadilan dan martabat manusia.

Standar etika internasional berfungsi sebagai pedoman normatif yang memperkuat legitimasi keputusan dalam *global governance* dengan memastikan bahwa kebijakan dan regulasi global selaras dengan nilai universal seperti hak asasi manusia, integritas, dan tanggung jawab sosial. Beitz (2020) menyatakan bahwa “tatanan global yang sah memerlukan prinsip-prinsip etis yang dapat membenarkan aturan dan institusi internasional di hadapannya yang terdampak olehnya,” sehingga legitimasi tata kelola global bergantung pada kesesuaian antara struktur kelembagaan dan nilai moral yang diakui secara luas. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa etika internasional bukan sekadar pelengkap, melainkan fondasi normatif bagi pembentukan dan evaluasi institusi global.

Hubungan keduanya juga terlihat dalam proses implementasi dan pengawasan kebijakan internasional, di mana standar etika menjadi tolok ukur dalam menilai kepatuhan negara dan aktor non-negara terhadap komitmen global. *Global governance* menyediakan mekanisme seperti pelaporan, evaluasi sejawat, dan forum multilateral untuk memastikan bahwa prinsip etis tersebut benar-benar diterapkan dalam praktik. Integrasi antara struktur tata kelola dan nilai etika menciptakan sistem internasional yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kepentingan bersama masyarakat dunia.



BAB X

PENGUATAN BUDAYA

AKUNTABILITAS DAN ETIKA DI

SEKTOR PUBLIK

Penguatan budaya akuntabilitas dan etika di sektor publik merupakan fondasi utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat. Budaya ini tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan formal, tetapi juga menyangkut internalisasi nilai integritas, tanggung jawab, serta komitmen moral dalam setiap proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan publik.

Pada konteks reformasi birokrasi dan tuntutan masyarakat yang semakin kritis, sektor publik dituntut untuk membangun sistem pengawasan, pengendalian, dan pelaporan yang konsisten serta berkelanjutan. Penguatan budaya akuntabilitas dan etika menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kepercayaan publik, mencegah praktik penyimpangan, serta memastikan bahwa setiap sumber daya negara dikelola secara efektif, efisien, dan berkeadilan.

A. Strategi Pengembangan Budaya Organisasi yang Akuntabel

Strategi pengembangan budaya organisasi yang akuntabel berfokus pada pembentukan nilai, norma, dan praktik kerja yang menekankan tanggung jawab, transparansi, serta integritas dalam setiap aktivitas organisasi. Budaya akuntabel tidak muncul secara instan, melainkan dibangun melalui proses sistematis yang melibatkan kepemimpinan, sistem manajemen, serta partisipasi seluruh anggota organisasi. Upaya ini harus terintegrasi dengan visi, misi, dan tujuan strategis agar nilai akuntabilitas menjadi bagian dari identitas organisasi,

bukan sekadar slogan administratif. Organisasi yang akuntabel mampu mempertanggungjawabkan kinerja, penggunaan sumber daya, dan hasil kebijakan secara terbuka kepada para pemangku kepentingan. Pengembangan budaya tersebut juga menuntut konsistensi antara kebijakan formal dan perilaku nyata di lapangan. Beberapa strategi utama dalam pengembangan budaya organisasi yang akuntabel antara lain:

1. Penguatan Kepemimpinan Berintegritas

Penguatan kepemimpinan berintegritas merupakan langkah strategis dalam membangun tata kelola organisasi yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada nilai moral yang kuat, karena integritas pemimpin menentukan arah budaya kerja, pola pengambilan keputusan, serta kualitas hubungan dengan pemangku kepentingan. Kepemimpinan berintegritas tercermin melalui konsistensi antara nilai yang diucapkan dan tindakan nyata, keberanian mengambil keputusan yang adil meskipun menghadapi tekanan, serta komitmen untuk menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi atau kelompok. Integritas juga menuntut pemimpin untuk terbuka terhadap evaluasi, bersedia mempertanggungjawabkan kebijakan yang diambil, dan memastikan bahwa seluruh proses organisasi berjalan sesuai prinsip etika dan peraturan yang berlaku.

Peran pemimpin dalam memperkuat integritas organisasi tidak hanya bersifat simbolik, tetapi juga operasional melalui pembentukan sistem, mekanisme pengawasan, dan standar perilaku yang jelas bagi seluruh anggota organisasi. Brown dan Treviño (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan etis berpengaruh signifikan terhadap pembentukan perilaku etis bawahan melalui keteladanan, komunikasi nilai, dan penegakan standar secara konsisten, sehingga integritas pemimpin menjadi faktor kunci dalam menciptakan budaya organisasi yang bertanggung jawab. Implementasi kepemimpinan berintegritas juga mencakup transparansi dalam pengelolaan sumber daya, keadilan dalam evaluasi kinerja, serta komitmen terhadap akuntabilitas publik sebagai bentuk tanggung jawab sosial organisasi.

Penguatan kepemimpinan berintegritas perlu didukung oleh pengembangan kompetensi moral dan profesional melalui pelatihan

etika, refleksi kepemimpinan, serta sistem umpan balik yang konstruktif agar pemimpin mampu menghadapi dilema kompleks secara bijaksana. Lingkungan organisasi yang mendorong keterbukaan, dialog, dan partisipasi aktif akan memperkuat legitimasi pemimpin sekaligus meminimalkan risiko penyimpangan kekuasaan. Komitmen yang berkelanjutan terhadap integritas akan membangun kepercayaan internal dan eksternal, meningkatkan reputasi organisasi, serta memastikan keberlangsungan kinerja yang selaras dengan prinsip tata kelola yang baik.

2. Perumusan Nilai dan Kode Etik yang Jelas

Perumusan nilai dan kode etik yang jelas merupakan fondasi penting dalam membangun budaya organisasi yang konsisten, terarah, dan berintegritas karena nilai berfungsi sebagai pedoman utama dalam menentukan standar perilaku yang dapat diterima dan diharapkan dalam lingkungan kerja. Nilai organisasi harus dirumuskan secara partisipatif agar mencerminkan visi, misi, serta karakter institusi, sehingga seluruh anggota merasa memiliki dan terdorong untuk menginternalisasikannya dalam praktik sehari-hari. Kejelasan nilai membantu meminimalkan ambiguitas dalam pengambilan keputusan serta memperkuat komitmen terhadap prinsip profesionalisme, tanggung jawab, dan transparansi.

Kode etik yang disusun secara sistematis menjadi instrumen formal yang menerjemahkan nilai organisasi ke dalam aturan perilaku yang operasional dan terukur, sehingga dapat dijadikan acuan dalam menghadapi dilema etis maupun situasi konflik kepentingan. Kaptein (2022) menyatakan bahwa efektivitas kode etik sangat bergantung pada kejelasan isi, komunikasi yang intensif, serta konsistensi penegakan aturan oleh manajemen, karena dokumen etika yang tidak diimplementasikan secara nyata hanya akan bersifat simbolik. Proses sosialisasi kode etik perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan, diskusi kasus, dan integrasi dalam sistem manajemen kinerja agar setiap individu memahami konsekuensi moral dan administratif dari setiap tindakan.

Implementasi nilai dan kode etik yang jelas juga harus didukung oleh mekanisme pengawasan dan evaluasi yang adil untuk memastikan kepatuhan serta mendorong akuntabilitas kolektif dalam organisasi.

Penegakan aturan secara konsisten tanpa diskriminasi akan memperkuat kredibilitas manajemen sekaligus membangun kepercayaan internal dan eksternal terhadap integritas organisasi. Komitmen berkelanjutan terhadap pembaruan nilai dan kode etik sesuai dinamika lingkungan strategis memastikan organisasi tetap relevan, adaptif, dan mampu menjaga standar etika yang tinggi dalam setiap aktivitasnya.

3. Sistem Pengendalian Internal yang Efektif

Sistem pengendalian internal yang efektif merupakan mekanisme terstruktur yang dirancang untuk memastikan bahwa seluruh proses organisasi berjalan sesuai dengan tujuan strategis, ketentuan hukum, serta prinsip efisiensi dan akuntabilitas. Pengendalian internal tidak hanya berfungsi sebagai alat deteksi kesalahan, tetapi juga sebagai instrumen pencegahan risiko yang mampu meminimalkan potensi penyimpangan, kecurangan, dan inefisiensi dalam pengelolaan sumber daya. Keberadaan sistem ini mencerminkan komitmen organisasi dalam menjaga integritas operasional sekaligus meningkatkan kualitas pengambilan keputusan berbasis data yang andal.

Komponen utama dalam sistem pengendalian internal meliputi lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta kegiatan pemantauan yang terintegrasi secara menyeluruh dalam setiap lini organisasi. COSO (2020) menegaskan bahwa pengendalian internal adalah suatu proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai terkait pencapaian tujuan organisasi dalam aspek operasi, pelaporan, dan kepatuhan, sehingga efektivitasnya sangat bergantung pada keterlibatan aktif manajemen dan konsistensi implementasi. Penerapan prosedur standar operasional, audit internal berkala, serta sistem pelaporan yang transparan menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa setiap aktivitas dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan.

Efektivitas sistem pengendalian internal juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang mendukung kepatuhan dan integritas, karena prosedur yang baik tidak akan berjalan optimal tanpa komitmen sumber daya manusia yang menjalankannya. Evaluasi dan pembaruan sistem secara berkala diperlukan untuk menyesuaikan dengan perubahan lingkungan strategis, perkembangan teknologi, serta dinamika risiko

yang semakin kompleks. Integrasi antara pengawasan preventif dan korektif akan memperkuat stabilitas organisasi, meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, serta memastikan keberlanjutan kinerja yang selaras dengan prinsip tata kelola yang baik.

4. Transparansi dan Keterbukaan Informasi

Transparansi dan keterbukaan informasi merupakan prinsip fundamental dalam tata kelola organisasi modern karena keduanya memastikan bahwa setiap kebijakan, keputusan, dan penggunaan sumber daya dapat diketahui, dipahami, serta dievaluasi oleh para pemangku kepentingan. Transparansi tidak hanya berkaitan dengan penyediaan data, tetapi juga menyangkut kejelasan, aksesibilitas, dan ketepatan waktu informasi yang disampaikan agar tidak menimbulkan bias atau misinterpretasi. Keterbukaan informasi yang konsisten akan memperkuat legitimasi institusi serta mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam proses pengawasan dan evaluasi kinerja.

Praktik transparansi menuntut organisasi untuk membangun sistem pelaporan yang akurat, terdokumentasi, dan mudah diakses, baik melalui media konvensional maupun *platform* Digital yang terintegrasi. Grimmelikhuijsen (2022) menyatakan bahwa transparansi pemerintahan yang berkualitas dapat meningkatkan kepercayaan publik apabila informasi yang diberikan relevan, dapat dipahami, dan menunjukkan akuntabilitas nyata dalam pengambilan keputusan. Implementasi keterbukaan informasi juga harus disertai mekanisme klarifikasi dan respon terhadap umpan balik agar komunikasi antara organisasi dan pemangku kepentingan berjalan dua arah secara konstruktif.

Efektivitas transparansi bergantung pada komitmen pimpinan dan kesiapan sumber daya manusia dalam menjaga keakuratan serta integritas data yang dipublikasikan. Pengelolaan informasi yang terbuka perlu diimbangi dengan perlindungan terhadap data sensitif agar tidak menimbulkan risiko hukum maupun penyalahgunaan informasi. Konsistensi dalam menerapkan prinsip keterbukaan akan memperkuat budaya akuntabilitas, meningkatkan reputasi organisasi, serta memastikan bahwa setiap aktivitas dapat dipertanggungjawabkan secara profesional dan etis.

5. Sistem Penghargaan dan Sanksi yang Adil

Sistem penghargaan dan sanksi yang adil merupakan instrumen penting dalam membangun budaya organisasi yang akuntabel karena keduanya mendorong perilaku positif, meminimalkan pelanggaran, dan memastikan bahwa setiap tindakan pegawai memiliki konsekuensi yang jelas. Penghargaan yang tepat dan transparan tidak hanya meningkatkan motivasi individu, tetapi juga memperkuat loyalitas, komitmen, dan produktivitas kerja secara keseluruhan. Sanksi yang diterapkan secara konsisten dan objektif berfungsi sebagai mekanisme korektif yang menjaga disiplin, integritas, dan kepatuhan terhadap nilai-nilai organisasi.

Penerapan sistem penghargaan dan sanksi harus dirancang agar selaras dengan tujuan strategis organisasi, memberikan kejelasan kriteria penilaian, serta mempertimbangkan aspek keadilan distributif dan prosedural. Colquitt *et al.* (2021) menekankan bahwa persepsi keadilan dalam penghargaan dan sanksi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja pegawai, sehingga sistem ini harus komunikatif, konsisten, dan bebas dari diskriminasi atau favoritisme. Kejelasan dalam prosedur dan transparansi dalam implementasi menciptakan kepercayaan internal sekaligus memperkuat budaya profesionalisme dan akuntabilitas.

Keberhasilan sistem penghargaan dan sanksi juga bergantung pada pengawasan berkelanjutan, evaluasi efektivitas, serta penyesuaian berdasarkan dinamika organisasi dan perubahan lingkungan eksternal. Integrasi sistem ini dengan pelatihan, pengembangan kompetensi, dan komunikasi nilai organisasi membantu membangun perilaku yang berorientasi pada hasil dan etika kerja. Konsistensi dalam menerapkan penghargaan dan sanksi yang adil akan meningkatkan reputasi organisasi, memperkuat kepemimpinan yang berintegritas, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung akuntabilitas jangka panjang.

6. Pengembangan Kompetensi dan Kesadaran Etis

Pengembangan kompetensi dan kesadaran etis merupakan elemen penting dalam membangun organisasi yang berintegritas karena kompetensi profesional dan pemahaman etika yang kuat memungkinkan individu membuat keputusan yang tepat dan bertanggung jawab dalam berbagai situasi kompleks. Proses pengembangan ini mencakup pelatihan formal, workshop, mentoring, serta pembelajaran berkelanjutan yang menekankan nilai-nilai moral, kejujuran, dan tanggung jawab sosial. Kesadaran etis yang tinggi membantu anggota organisasi menilai implikasi tindakannya terhadap pemangku kepentingan, mengurangi risiko penyimpangan, dan memperkuat budaya akuntabilitas.

Pelatihan etika dan pengembangan kompetensi harus dirancang secara sistematis, mengintegrasikan kasus nyata, simulasi, dan diskusi reflektif agar peserta dapat menginternalisasi prinsip-prinsip etika sekaligus meningkatkan kemampuan teknis yang relevan dengan tugasnya. Treviño *et al.* (2021) menekankan bahwa pendidikan etika yang terstruktur dan berkelanjutan dapat meningkatkan pengambilan keputusan etis, meminimalkan perilaku menyimpang, dan membentuk pola pikir profesional yang responsif terhadap dilema moral di lingkungan kerja. Implementasi pengembangan kompetensi yang efektif juga mencakup evaluasi berkala untuk memastikan pemahaman etika diterapkan secara konsisten dalam praktik kerja sehari-hari.

Kesadaran etis yang diperkuat melalui pengembangan kompetensi berperan dalam membentuk budaya organisasi yang transparan, adil, dan bertanggung jawab. Penerapan prinsip etika yang konsisten mendukung kepemimpinan berintegritas dan menciptakan lingkungan kerja yang aman serta produktif. Kombinasi antara pelatihan kompetensi dan pembinaan kesadaran etis akan meningkatkan kualitas keputusan, memperkuat reputasi organisasi, serta memastikan keberlanjutan kinerja yang selaras dengan standar profesional dan moral.

7. Partisipasi dan Mekanisme Umpan Balik

Partisipasi dan mekanisme umpan balik merupakan komponen penting dalam membangun budaya organisasi yang akuntabel karena keduanya mendorong keterlibatan aktif seluruh anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan, evaluasi kebijakan, dan pengawasan kinerja. Partisipasi yang efektif memungkinkan pegawai dan pemangku kepentingan memberikan masukan yang konstruktif, berbagi perspektif, serta mengidentifikasi potensi masalah sebelum menjadi risiko besar bagi organisasi. Mekanisme umpan balik yang jelas dan responsif memastikan bahwa saran, keluhan, dan ide inovatif ditindaklanjuti secara profesional, sehingga tercipta komunikasi dua arah yang transparan dan membangun kepercayaan internal maupun eksternal.

Sistem partisipasi dan umpan balik harus didukung oleh struktur organisasi yang terbuka, prosedur yang terdokumentasi, serta saluran komunikasi yang aman dan mudah diakses oleh semua pihak terkait. Li *et al.* (2022) menekankan bahwa keterlibatan pegawai dalam proses evaluasi dan pemberian umpan balik secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, akuntabilitas individu, dan efektivitas organisasi, karena partisipasi aktif menguatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap hasil kinerja. Implementasi mekanisme ini juga memerlukan integrasi dengan teknologi informasi untuk mempercepat pengumpulan data, analisis, dan tindak lanjut, sehingga setiap masukan dapat diterima dan direspons secara tepat waktu.

Efektivitas partisipasi dan umpan balik bergantung pada konsistensi pimpinan dalam menindaklanjuti saran serta membangun budaya penghargaan terhadap kontribusi anggota organisasi. Lingkungan yang mendorong dialog terbuka, diskusi reflektif, dan evaluasi bersama akan meningkatkan kualitas keputusan, mengurangi risiko kesalahan, dan memperkuat transparansi. Kombinasi antara partisipasi aktif dan mekanisme umpan balik yang efektif akan menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, responsif, dan berorientasi pada akuntabilitas jangka panjang.

B. Pendidikan dan Pelatihan Etika bagi ASN

Pendidikan dan pelatihan etika bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan fondasi penting dalam membangun integritas, akuntabilitas, dan profesionalisme dalam pelayanan publik. Program ini bertujuan untuk menanamkan pemahaman mendalam mengenai prinsip-prinsip etika, norma hukum, tanggung jawab moral, serta keterampilan praktis untuk menghadapi dilema etika yang muncul dalam pekerjaan sehari-hari. Pelatihan etika tidak hanya menekankan aspek individu, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang menegakkan nilai-nilai transparansi, keadilan, dan profesionalisme.

1. Pemahaman Prinsip Etika dan Integritas

Pemahaman prinsip etika dan integritas bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat penting untuk memastikan setiap tindakan yang dilakukan selaras dengan nilai moral dan tanggung jawab profesional, sehingga mampu mencegah praktik penyalahgunaan wewenang serta membangun kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Pendidikan etika yang menekankan pemahaman mendalam tentang nilai kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan transparansi dapat membekali ASN untuk menghadapi dilema etika dalam pengambilan keputusan sehari-hari dan menerapkan standar profesional yang konsisten (Mardiasmo, 2021).

Peningkatan kesadaran etika dan integritas juga mendukung pembentukan budaya organisasi yang sehat, di mana ASN terdorong untuk berperilaku sesuai norma dan standar yang berlaku, sekaligus mampu mengevaluasi dampak dari setiap keputusan terhadap masyarakat. Proses ini melibatkan pembelajaran aktif melalui studi kasus, simulasi, dan refleksi pribadi, sehingga ASN tidak hanya memahami teori, tetapi juga mampu menerapkan prinsip etika secara praktis dalam konteks kerja publik (Nasution & Harahap, 2022).

Pemahaman prinsip etika yang mendalam juga menjadi fondasi bagi pengembangan profesionalisme ASN dalam jangka panjang, karena etika dan integritas yang kuat meningkatkan kredibilitas, akuntabilitas, serta efektivitas pelayanan publik. Pelatihan yang berfokus pada internalisasi nilai etika memungkinkan ASN untuk mengambil

keputusan yang adil, bertanggung jawab, dan konsisten, sehingga membangun kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah secara berkelanjutan (Suharti, 2023).

2. Kepatuhan terhadap Peraturan dan Hukum

Kepatuhan terhadap peraturan dan hukum bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan elemen krusial untuk menjaga legitimasi, kredibilitas, dan efektivitas pelayanan publik, karena setiap keputusan dan tindakan harus sesuai dengan kerangka hukum yang berlaku, termasuk peraturan anti-korupsi, larangan konflik kepentingan, dan ketentuan penyalahgunaan wewenang. Pemahaman mendalam terhadap regulasi ini memungkinkan ASN untuk menilai risiko hukum dari setiap kebijakan dan tindakan, serta memastikan bahwa perilaku profesional dan etis menjadi landasan utama dalam pelaksanaan tugas publik (Hidayat, 2021).

Kepatuhan hukum juga memperkuat akuntabilitas individu dan organisasi, karena ASN yang taat terhadap peraturan mampu mengurangi potensi pelanggaran serta meningkatkan transparansi dalam pengambilan keputusan. Proses pembelajaran melalui pelatihan, workshop, dan studi kasus membantu ASN memahami implikasi hukum dari setiap tindakan dan menginternalisasi perilaku kepatuhan secara konsisten di lingkungan kerja (Pratama & Nugroho, 2022).

Kepatuhan terhadap peraturan dan hukum mendukung pembentukan budaya kerja yang disiplin, adil, dan bertanggung jawab, sehingga menciptakan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kualitas pelayanan publik. ASN yang memahami dan mengimplementasikan peraturan secara konsisten tidak hanya melindungi institusi dari risiko hukum, tetapi juga membangun kepercayaan masyarakat terhadap profesionalisme pemerintah (Saputra, 2023).

3. Pengembangan Keterampilan Pengambilan Keputusan Etis

Pengembangan keterampilan pengambilan keputusan etis bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) berperan penting dalam menghadapi situasi kompleks yang mengandung konflik kepentingan atau dilema moral, karena kemampuan ini memungkinkan ASN untuk menilai

konsekuensi dari berbagai alternatif tindakan secara kritis dan memilih opsi yang konsisten dengan prinsip etika serta kepentingan publik. Proses ini melibatkan latihan analisis kasus, simulasi skenario nyata, dan diskusi kelompok yang menekankan refleksi pribadi sehingga ASN mampu memahami implikasi etis dari setiap keputusan yang diambil dalam praktik administrasi publik (Rahman, 2021).

Keterampilan pengambilan keputusan etis juga mendukung pembentukan profesionalisme dan integritas ASN, karena setiap keputusan yang diambil berdasarkan pertimbangan etika memperkuat akuntabilitas dan kepercayaan publik terhadap institusi. Metode pembelajaran yang interaktif, termasuk role-playing dan penilaian studi kasus, memungkinkan ASN untuk mempraktikkan proses pengambilan keputusan secara berulang sehingga nilai-nilai etika menjadi bagian yang melekat dalam pola pikir dan tindakan sehari-hari (Wijaya & Setiawan, 2022).

Pengembangan keterampilan ini memperkuat kemampuan ASN dalam menavigasi tekanan politik, administratif, maupun sosial yang dapat mempengaruhi keputusan, sehingga tindakan yang diambil tetap profesional, adil, dan transparan. Implementasi program pelatihan berkelanjutan dan evaluasi berkala memastikan bahwa ASN dapat menginternalisasi prinsip etika dalam setiap pengambilan keputusan dan mempertahankan standar integritas yang tinggi di lingkungan kerja (Sari, 2023).

4. Pembentukan Budaya Organisasi Beretika

Pembentukan budaya organisasi beretika di sektor publik sangat penting untuk memastikan seluruh ASN berperilaku sesuai nilai-nilai integritas, transparansi, dan akuntabilitas, sehingga setiap keputusan dan tindakan mendukung terciptanya layanan publik yang profesional dan dipercaya masyarakat. Budaya ini dibangun melalui penerapan kebijakan internal yang jelas, teladan pimpinan, serta mekanisme penghargaan dan sanksi yang konsisten untuk memperkuat kepatuhan terhadap norma etika (Prasetyo, 2021).

Lingkungan kerja yang menekankan nilai etika mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan rasa tanggung jawab kolektif, sehingga ASN terdorong untuk mengambil keputusan yang adil dan

bertanggung jawab. Program pelatihan, workshop, dan diskusi rutin mengenai integritas dan etika menjadi sarana penting untuk menanamkan nilai-nilai ini secara berkesinambungan dalam seluruh jenjang organisasi (Santoso & Hartono, 2022).

Pembentukan budaya beretika juga memperkuat mekanisme pengawasan internal dan meminimalkan risiko perilaku tidak etis, sehingga kualitas pelayanan publik dapat terjaga secara konsisten. Penerapan prinsip etika secara menyeluruh di lingkungan organisasi membantu ASN untuk memahami perannya dalam menjaga reputasi institusi serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah (Lestari, 2023).

5. Evaluasi dan Pemantauan Perilaku

Evaluasi dan pemantauan perilaku Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa prinsip etika dan integritas diterapkan secara konsisten dalam setiap tindakan dan keputusan yang diambil, sehingga kinerja individu dan organisasi tetap sesuai dengan standar profesional dan hukum yang berlaku. Proses ini melibatkan pengumpulan data perilaku, penilaian kepatuhan terhadap kode etik, serta analisis efektivitas program pelatihan etika yang telah dijalankan, sehingga setiap penyimpangan dapat segera diidentifikasi dan diperbaiki (Hendrawan, 2021).

Pemantauan perilaku juga memperkuat akuntabilitas ASN, karena adanya evaluasi rutin mendorong aparatur untuk mempertahankan standar integritas dalam menghadapi tekanan administratif, politik, maupun sosial. Mekanisme ini dapat berupa audit internal, laporan kinerja, dan sistem umpan balik dari atasan maupun rekan kerja, yang semuanya berfungsi untuk menilai sejauh mana perilaku ASN konsisten dengan nilai-nilai etika dan budaya organisasi (Putri & Santoso, 2022).

Evaluasi yang berkesinambungan memberikan dasar bagi pengambilan keputusan strategis terkait pengembangan kompetensi, perbaikan prosedur, dan penetapan sanksi atau penghargaan yang tepat. Dengan demikian, pemantauan perilaku ASN bukan sekadar alat kontrol, tetapi juga menjadi sarana penguatan profesionalisme dan integritas dalam jangka panjang, sehingga pelayanan publik menjadi lebih

transparan, akuntabel, dan terpercaya oleh masyarakat (Rahmawati, 2023).

6. Penguatan Kompetensi Berkelanjutan

Penguatan kompetensi berkelanjutan bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat penting untuk memastikan kemampuan profesional dan etika tetap relevan dengan dinamika regulasi, teknologi, dan tuntutan masyarakat, sehingga kualitas pelayanan publik dapat terus ditingkatkan secara konsisten. Program pengembangan berkelanjutan ini mencakup pelatihan rutin, workshop, mentoring, dan pembelajaran berbasis pengalaman yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan teknis, manajerial, serta integritas ASN dalam menghadapi tantangan kompleks di lingkungan kerja (Sutrisno, 2021).

Pendekatan penguatan kompetensi yang sistematis juga mendukung internalisasi nilai-nilai etika, akuntabilitas, dan tanggung jawab, karena ASN terus dilatih untuk menerapkan standar profesional dalam setiap tindakan dan keputusan. Evaluasi berkelanjutan serta feedback dari atasan dan rekan kerja menjadi bagian integral dari proses ini, sehingga setiap individu dapat menyesuaikan perilaku dan keterampilan sesuai kebutuhan organisasi dan kepentingan publik (Rahman & Fitriani, 2022).

Penguatan kompetensi berkelanjutan memperkuat kapasitas ASN dalam menghadapi perubahan regulasi, kompleksitas tugas, dan tekanan lingkungan eksternal, sehingga kemampuan adaptasi, kreativitas, dan pengambilan keputusan etis tetap optimal. Implementasi strategi pembelajaran jangka panjang ini memastikan ASN tidak hanya menjaga profesionalisme dan integritas, tetapi juga mampu berkontribusi secara signifikan terhadap efektivitas dan kepercayaan publik terhadap layanan pemerintah (Wardhani, 2023).

C. Sistem Penghargaan dan Sanksi Etis

Sistem penghargaan dan sanksi etis adalah mekanisme yang diterapkan dalam organisasi untuk mendorong perilaku yang sesuai dengan prinsip etika dan menindak perilaku yang melanggar kode etik.

Sistem ini bertujuan membangun budaya integritas dan meningkatkan akuntabilitas dalam setiap keputusan serta tindakan pegawai.

1. Penghargaan Berbasis Etika

Penghargaan berbasis etika berfokus pada pengakuan dan apresiasi terhadap pegawai yang menunjukkan integritas, kepatuhan terhadap kode etik, dan komitmen tinggi terhadap prinsip-prinsip moral dalam setiap keputusan yang diambil. Penerapan penghargaan ini dapat berupa promosi jabatan, insentif finansial, atau pengakuan publik yang menegaskan nilai positif dari perilaku etis, sehingga mendorong pegawai lain untuk meneladani standar tersebut. Sistem ini tidak hanya meningkatkan motivasi individu, tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang menjunjung tinggi transparansi dan akuntabilitas (Brown & Treviño, 2020).

Penghargaan berbasis etika membantu organisasi mengurangi risiko perilaku tidak etis dengan menekankan konsekuensi positif dari kepatuhan terhadap kode etik. Implementasi yang konsisten dan adil memastikan penghargaan tidak menimbulkan kecemburuan atau ketidakpercayaan di antara pegawai, melainkan memperkuat rasa tanggung jawab bersama. Dengan demikian, penghargaan etis menjadi alat strategis dalam membentuk lingkungan kerja yang sehat dan berorientasi pada integritas (Kaptein, 2021).

Penghargaan berbasis etika juga berperan penting dalam meningkatkan reputasi organisasi di mata publik dan pemangku kepentingan, karena perilaku etis individu mencerminkan komitmen institusi terhadap transparansi dan tanggung jawab sosial. Proses pemberian penghargaan harus didukung oleh sistem evaluasi yang objektif dan terukur, sehingga setiap pengakuan benar-benar mencerminkan kontribusi etis pegawai. Langkah ini membantu membangun kepercayaan internal maupun eksternal terhadap organisasi, sekaligus menumbuhkan budaya etika yang berkelanjutan (Valentine & Fleischman, 2022).

2. Sanksi yang Jelas dan Konsisten

Sanksi yang jelas dan konsisten berfungsi sebagai mekanisme untuk menegakkan kode etik dalam organisasi, dengan menegaskan bahwa setiap pelanggaran akan menerima konsekuensi yang proporsional dan dapat diprediksi. Implementasi sanksi ini mencakup teguran tertulis, skorsing, atau bahkan pemecatan bagi pegawai yang melanggar prinsip etika, sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab dan disiplin di seluruh lapisan organisasi. Penerapan yang adil dan konsisten memastikan bahwa sistem disiplin tidak menimbulkan persepsi diskriminasi atau ketidakadilan, melainkan memperkuat budaya akuntabilitas (Treviño *et al.*, 2020).

Sanksi yang jelas dan konsisten juga berperan sebagai alat edukatif bagi pegawai, karena memberikan pemahaman konkret tentang batasan dan ekspektasi perilaku dalam organisasi. Ketepatan dalam menetapkan sanksi harus didukung oleh prosedur evaluasi yang transparan, dokumentasi yang lengkap, dan komunikasi yang jelas agar setiap individu memahami konsekuensi dari tindakan yang salah. Dengan demikian, sanksi yang efektif tidak hanya menghukum, tetapi juga membimbing pegawai untuk memperbaiki perilaku dan menjaga integritas organisasi (Kaptein, 2021).

Sanksi yang konsisten juga berdampak pada reputasi institusi di mata publik, karena menunjukkan komitmen organisasi terhadap prinsip etika dan keadilan. Proses penetapan sanksi harus dilakukan tanpa bias, menggunakan standar yang sama untuk semua pegawai, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang adil dan profesional. Hal ini mendorong pegawai untuk berperilaku sesuai nilai-nilai organisasi dan memperkuat kepercayaan publik terhadap kualitas manajemen internal (Valentine & Barnett, 2022).

3. Transparansi Proses Penilaian

Transparansi proses penilaian berperan penting dalam memastikan bahwa setiap keputusan terkait penghargaan maupun sanksi etis dapat dipertanggungjawabkan dan dipahami oleh seluruh pegawai. Mekanisme ini melibatkan dokumentasi yang jelas, komunikasi terbuka mengenai kriteria penilaian, dan akses informasi bagi individu yang terlibat agar tidak terjadi persepsi diskriminasi atau ketidakadilan.

Penerapan transparansi yang efektif meningkatkan kepercayaan internal terhadap sistem, serta memperkuat budaya organisasi yang jujur dan akuntabel (Kaptein, 2020).

Proses penilaian yang transparan membantu pegawai memahami standar perilaku yang diharapkan serta konsekuensi dari setiap tindakan yang dilakukan, sehingga mendorong kepatuhan terhadap kode etik. Evaluasi yang jelas dan terbuka memungkinkan organisasi menyesuaikan mekanisme penghargaan dan sanksi jika terdapat ketidaksesuaian atau ketidakadilan, sehingga sistem tetap relevan dan efektif. Hal ini juga meminimalkan konflik internal dan meningkatkan komitmen pegawai terhadap tujuan organisasi (Brown *et al.*, 2021).

Transparansi dalam proses penilaian tidak hanya berdampak pada pegawai, tetapi juga memengaruhi reputasi organisasi di mata publik dan pemangku kepentingan. Dengan memastikan semua keputusan dapat dipertanggungjawabkan, organisasi menunjukkan integritas dan konsistensi dalam penerapan etika, yang pada akhirnya memperkuat kepercayaan masyarakat dan mitra kerja. Penerapan prinsip transparansi yang berkelanjutan menjadi fondasi penting bagi terciptanya budaya etika yang kuat dan berkelanjutan (Valentine & Fleischman, 2022).

4. Monitoring dan Evaluasi Berkelanjutan

Monitoring dan evaluasi berkelanjutan menjadi kunci untuk memastikan efektivitas sistem penghargaan dan sanksi etis dalam organisasi, karena melalui proses ini setiap implementasi dapat dipantau dan disesuaikan jika ditemukan ketidaksesuaian. Kegiatan ini mencakup pengumpulan data perilaku pegawai, analisis kepatuhan terhadap kode etik, dan peninjauan periodik terhadap mekanisme penghargaan maupun sanksi agar tetap relevan dengan tujuan organisasi. Pendekatan sistematis dan berkelanjutan membantu memperkuat akuntabilitas internal serta memastikan bahwa standar etika organisasi diterapkan secara konsisten (Kaptein, 2021).

Evaluasi yang dilakukan secara rutin memungkinkan organisasi mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan dan mengukur dampak dari penghargaan atau sanksi yang diberikan, sehingga keputusan manajerial menjadi lebih tepat dan berbasis bukti. monitoring

yang transparan dan terstruktur juga memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memberikan masukan, sehingga proses evaluasi menjadi lebih inklusif dan mendorong partisipasi aktif. Hal ini pada gilirannya menciptakan budaya organisasi yang adaptif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada peningkatan berkelanjutan (Brown & Treviño, 2020).

Implementasi monitoring dan evaluasi yang berkesinambungan juga berdampak positif terhadap reputasi organisasi di mata publik, karena menunjukkan komitmen terhadap praktik etika yang konsisten dan akuntabel. Proses ini membantu memperkuat kepercayaan internal maupun eksternal, sekaligus meminimalkan risiko penyimpangan dan pelanggaran etika di masa depan. Dengan demikian, evaluasi dan monitoring berkelanjutan menjadi fondasi penting dalam membangun lingkungan kerja yang etis, profesional, dan berkelanjutan (Valentine & Fleischman, 2022).

D. Peran Masyarakat Sipil dan Media dalam Mendorong Akuntabilitas

Peran masyarakat sipil dan media dalam mendorong akuntabilitas berangkat dari prinsip bahwa kekuasaan publik harus diawasi dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Masyarakat sipil mencakup organisasi non-pemerintah, komunitas, lembaga swadaya masyarakat, akademisi, serta kelompok advokasi yang bergerak di luar struktur formal negara, sedangkan media berfungsi sebagai saluran informasi dan kontrol sosial terhadap jalannya pemerintahan. Kehadiran kedua aktor ini memperkuat sistem *checks and balances* dalam tata kelola publik. Akuntabilitas tidak hanya dibangun melalui mekanisme internal pemerintah, tetapi juga melalui pengawasan eksternal yang independen dan partisipatif.

1. Peran Masyarakat Sipil dalam Mendorong Akuntabilitas

Masyarakat sipil memiliki posisi strategis dalam mengawasi kebijakan dan penggunaan anggaran negara. Keterlibatan aktif warga dan organisasi independen membantu memastikan bahwa keputusan publik selaras dengan kepentingan masyarakat luas. Beberapa peran utama masyarakat sipil meliputi:

a. Pengawasan Kebijakan dan Anggaran

Peran masyarakat sipil dalam pengawasan kebijakan dan anggaran publik merupakan salah satu instrumen penting untuk menegakkan akuntabilitas serta mencegah praktik korupsi atau maladministrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, terutama ketika pengawasan formal oleh lembaga negara memiliki keterbatasan. Dalam praktiknya, masyarakat sipil terlibat aktif dalam pemantauan anggaran (*budget tracking*) dan evaluasi penggunaan dana publik untuk memastikan bahwa alokasi anggaran dan pelaksanaan program sejalan dengan tujuan pembangunan dan kebutuhan masyarakat biasa; keterlibatan ini mencerminkan perannya dalam memperkuat transparansi dan pertanggungjawaban (Maritza & Taufiqurokhman, 2024).

Partisipasi masyarakat dalam pengawasan anggaran publik tidak hanya bersifat reaktif terhadap penyimpangan, tetapi juga proaktif melalui penyediaan analisis, pelaporan temuan, serta advokasi perubahan kebijakan yang lebih responsif terhadap aspirasi rakyat; melalui mekanisme tersebut, masyarakat sipil berfungsi sebagai jembatan komunikasi antara pemerintah dan publik, memperluas akses informasi publik, serta meningkatkan tekanan sosial agar pejabat publik bertindak secara bertanggung jawab dan akuntabel dalam penggunaan anggaran negara.

b. Advokasi dan Rekomendasi Kebijakan

Masyarakat sipil berperan penting dalam advokasi dan rekomendasi kebijakan publik sebagai bagian dari upaya memperkuat akuntabilitas pemerintahan dengan menghadirkan suara, data, dan aspirasi warga ke dalam proses pembuatan kebijakan formal; melalui advokasi yang dilakukan secara sistematis, organisasi masyarakat sipil melakukan penelitian, menganalisis kebijakan yang ada, menyusun rekomendasi berbasis bukti, serta lobi kepada pembuat keputusan untuk mengarahkan kebijakan agar lebih responsif terhadap kebutuhan dan kepentingan masyarakat luas. Sebagai salah satu instrumen utama dalam demokrasi partisipatif, advokasi ini membantu mengisi kekosongan informasi antara masyarakat dan pemerintah sehingga keputusan publik tidak hanya dipengaruhi oleh elit

birokrasi, tetapi juga mempertimbangkan perspektif masyarakat yang terdampak secara langsung oleh kebijakan tersebut (Maritza & Taufiqurokhman, 2024).

Upaya advokasi masyarakat sipil juga mencakup penyusunan rekomendasi kebijakan yang konkret dan strategis, yang kemudian disampaikan kepada lembaga legislatif atau eksekutif sebagai masukan alternatif untuk meningkatkan kualitas dan dampak kebijakan; rekomendasi ini dapat berupa proposal perubahan regulasi, strategi implementasi, atau penajaman program agar lebih efektif dan adil. Peran ini semakin diperkuat ketika masyarakat sipil bekerja sama dengan pemangku kepentingan lain seperti media, akademisi, dan kelompok warga, sehingga mampu menjaga keseimbangan antara kekuatan negara dan hak-hak publik dalam proses kebijakan serta memperluas legitimasi serta dukungan terhadap keputusan yang diambil.

c. Pemberdayaan dan Edukasi Publik

Pemberdayaan dan edukasi publik merupakan peran strategis masyarakat sipil dalam memperkuat kapasitas warga agar mampu memahami hak, kewajiban, serta mekanisme pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan, sehingga partisipasi masyarakat tidak bersifat pasif melainkan aktif dan kritis dalam proses demokrasi. Melalui pelatihan, diskusi publik, kampanye literasi kebijakan, serta penyebaran informasi yang mudah dipahami, organisasi masyarakat sipil membantu meningkatkan kesadaran hukum dan politik masyarakat agar mampu menilai kinerja pemerintah serta terlibat secara konstruktif dalam proses perumusan dan evaluasi kebijakan publik.

Edukasi publik yang dilakukan secara sistematis juga berfungsi membangun budaya transparansi dan akuntabilitas karena masyarakat yang memiliki pengetahuan memadai cenderung lebih berani menyuarakan aspirasi dan melakukan kontrol sosial terhadap kebijakan yang tidak berpihak pada kepentingan umum. Pentingnya peran ini ditegaskan oleh Maritza dan Taufiqurokhman (2024) yang menyatakan bahwa penguatan kapasitas masyarakat melalui partisipasi dan pengawasan aktif menjadi elemen kunci dalam meningkatkan akuntabilitas

birokrasi serta mendorong tata kelola pemerintahan yang responsif dan terbuka.

d. **Fasilitator Partisipasi Publik**

Fasilitator partisipasi publik merupakan salah satu peran utama masyarakat sipil dalam memperkuat tata kelola pemerintahan yang inklusif dan demokratis, karena organisasi masyarakat sipil berfungsi sebagai penghubung antara warga dan pembuat kebijakan melalui penyediaan ruang dialog, konsultasi publik, serta forum musyawarah yang memungkinkan masyarakat menyampaikan aspirasi secara terstruktur dan konstruktif. Peran ini penting untuk memastikan bahwa proses perumusan kebijakan tidak bersifat elitis, melainkan melibatkan berbagai kelompok kepentingan sehingga keputusan yang dihasilkan lebih responsif terhadap kebutuhan sosial dan memiliki legitimasi yang lebih kuat di mata publik.

Kegiatan fasilitasi tersebut dapat diwujudkan melalui penyelenggaraan diskusi publik, lokakarya, dengar pendapat, survei partisipatif, serta mekanisme advokasi berbasis komunitas yang dirancang untuk meningkatkan kualitas interaksi antara pemerintah dan warga negara dalam setiap tahapan kebijakan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Pentingnya fungsi ini ditegaskan oleh Maritza dan Taufiqurokhman (2024) yang menyatakan bahwa partisipasi dan pengawasan aktif masyarakat melalui peran organisasi sipil menjadi elemen penting dalam meningkatkan akuntabilitas birokrasi dan mendorong tata kelola pemerintahan yang lebih terbuka serta partisipatif.

2. Peran Media dalam Mendorong Akuntabilitas

Media berfungsi sebagai pilar demokrasi yang menyampaikan informasi secara luas dan cepat kepada masyarakat. Independensi dan profesionalisme media menjadi kunci dalam menjaga transparansi dan integritas sistem pemerintahan. Peran media dalam mendorong akuntabilitas antara lain:

a. **Fungsi Kontrol Sosial (*Watchdog*)**

Fungsi kontrol sosial (*watchdog*) yang dijalankan media merupakan elemen penting dalam sistem demokrasi karena

media bertindak sebagai pengawas independen terhadap kebijakan, tindakan pejabat publik, serta pengelolaan sumber daya negara, sehingga potensi penyalahgunaan wewenang dapat terdeteksi dan diketahui oleh masyarakat luas. Melalui jurnalisme investigatif, pelaporan berbasis data, serta penyajian informasi yang akurat dan berimbang, media membantu menciptakan transparansi serta memberikan tekanan moral dan politik kepada penyelenggara negara agar bertindak sesuai prinsip akuntabilitas dan integritas.

Peran *watchdog* ini tidak hanya terbatas pada pengungkapan kasus korupsi atau maladministrasi, tetapi juga mencakup pengawasan terhadap proses perumusan kebijakan, pelaksanaan program publik, serta dampaknya terhadap masyarakat, sehingga media berfungsi sebagai saluran kontrol yang memperkuat mekanisme *checks and balances* di luar struktur formal pemerintahan. Pentingnya fungsi tersebut ditegaskan oleh Nielsen, Fletcher, Newman, Brennen, dan Howard (2020) yang menyatakan bahwa jurnalisme yang independen dan berbasis verifikasi tetap menjadi pilar utama dalam memastikan akuntabilitas kekuasaan publik di tengah tantangan disinformasi dan perubahan ekosistem media Digital.

b. Penyedia Informasi Publik

Peran media sebagai penyedia informasi publik menjadi fondasi utama dalam mendorong akuntabilitas karena media berfungsi menyampaikan informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu mengenai kebijakan, program, serta kinerja pemerintah kepada masyarakat luas sehingga publik memiliki dasar yang rasional untuk melakukan penilaian dan pengawasan. Informasi yang diproduksi melalui proses jurnalistik yang profesional membantu mengurangi asimetri informasi antara pemerintah dan warga negara, sekaligus memastikan bahwa proses penyelenggaraan kekuasaan dapat dipantau secara terbuka dalam ruang publik.

Fungsi penyedia informasi publik ini mencakup pelaporan kegiatan pemerintah, analisis kebijakan, penyajian data anggaran, serta klarifikasi terhadap isu-isu yang berpotensi menimbulkan disinformasi, sehingga masyarakat tidak hanya menerima

informasi yang bersifat seremonial tetapi juga substansial dan berbasis fakta. Pentingnya peran tersebut ditegaskan oleh Newman, Fletcher, Eddy, Robertson, dan Nielsen (2023) yang menyatakan bahwa akses terhadap jurnalisme yang kredibel dan berbasis verifikasi tetap menjadi komponen kunci dalam mendukung transparansi serta akuntabilitas institusi publik di tengah kompleksitas ekosistem informasi Digital.

c. Pembentuk Opini Publik

Peran media sebagai pembentuk opini publik memiliki pengaruh signifikan dalam mendorong akuntabilitas karena media tidak hanya menyampaikan fakta, tetapi juga membingkai isu, menentukan agenda pemberitaan, dan membahas aspek tertentu dari kebijakan publik sehingga membentuk persepsi serta sikap masyarakat terhadap kinerja pemerintah. Melalui proses seleksi isu (*agenda setting*), penekanan sudut pandang (*framing*), serta penyajian analisis yang argumentatif, media membantu mengarahkan perhatian publik pada persoalan strategis seperti transparansi anggaran, integritas pejabat, dan efektivitas pelayanan publik.

Pembentukan opini publik yang berbasis informasi faktual dan analisis yang kritis dapat menciptakan tekanan sosial dan politik terhadap pengambil kebijakan agar bertindak lebih transparan dan bertanggung jawab, karena opini yang berkembang luas di ruang publik sering kali memengaruhi legitimasi dan keberlanjutan suatu kebijakan. Newman, Fletcher, Eddy, Robertson, dan Nielsen (2023) menegaskan bahwa peran media dalam membentuk persepsi publik melalui jurnalisme yang kredibel tetap menjadi faktor penting dalam menjaga akuntabilitas institusi di tengah dinamika informasi Digital yang cepat dan kompleks.

d. Ruang Partisipasi dan Dialog

Ruang partisipasi dan dialog yang disediakan media merupakan elemen penting dalam mendorong akuntabilitas publik karena media tidak hanya berfungsi sebagai penyampai informasi satu arah, tetapi juga sebagai arena diskursif yang memungkinkan interaksi antara pemerintah, pakar, dan masyarakat dalam

membahas kebijakan serta isu-isu strategis. Melalui program debat publik, kolom opini, forum pembaca, siaran interaktif, serta *platform* Digital yang membuka ruang komentar dan diskusi, media memperluas akses warga untuk menyampaikan pandangan, kritik, dan aspirasi terhadap kebijakan yang berdampak langsung pada kehidupannya.

Keberadaan ruang dialog ini memperkuat prinsip demokrasi deliberatif karena memungkinkan pertukaran gagasan secara terbuka, rasional, dan berbasis informasi, sehingga kebijakan publik dapat diuji melalui argumentasi dan respons dari berbagai pihak yang berkepentingan. Flew dan Waisbord (2021) menegaskan bahwa dalam ekosistem komunikasi kontemporer, media memiliki peran sentral dalam membentuk ruang publik Digital yang memungkinkan partisipasi warga serta memperluas akuntabilitas melalui interaksi terbuka antara aktor negara dan masyarakat.

BAB XI

PENUTUP

Akuntabilitas publik dan etika administrasi negara merupakan dua pilar utama yang menopang penyelenggaraan pemerintahan yang demokratis, transparan, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Secara keseluruhan, buku ini menegaskan bahwa akuntabilitas publik bukan sekadar kewajiban administratif dalam bentuk pelaporan, tetapi merupakan komitmen moral dan institusional aparatur negara untuk mempertanggungjawabkan setiap kebijakan, program, dan penggunaan sumber daya kepada warga negara. Dalam kerangka administrasi modern, akuntabilitas dipahami sebagai hubungan timbal balik antara pemerintah dan masyarakat yang dibangun melalui mekanisme pengawasan, evaluasi kinerja, serta keterbukaan informasi.

Etika administrasi negara berfungsi sebagai landasan normatif yang membimbing perilaku aparatur dalam menjalankan tugasnya. Nilai-nilai seperti integritas, kejujuran, keadilan, profesionalitas, dan tanggung jawab menjadi standar moral yang harus di internalisasi dalam setiap proses pengambilan keputusan. Tanpa etika yang kuat, sistem akuntabilitas yang dirancang secara formal berpotensi menjadi prosedur administratif belaka yang kehilangan substansi moralnya. Oleh karena itu, etika administrasi tidak dapat dipisahkan dari praktik akuntabilitas karena keduanya saling menguatkan dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

Buku referensi ini membahas berbagai dimensi akuntabilitas publik, mulai dari akuntabilitas hukum, politik, administratif, hingga sosial. Setiap dimensi memiliki mekanisme dan instrumen pengawasan yang berbeda, namun memiliki tujuan yang sama, yaitu memastikan bahwa kekuasaan negara tidak disalahgunakan dan tetap berada dalam koridor peraturan serta nilai-nilai demokrasi. Dalam konteks ini, peran lembaga pengawas, partisipasi masyarakat, serta sistem transparansi

informasi menjadi faktor kunci dalam memperkuat kontrol publik terhadap penyelenggaraan pemerintahan.

Buku referensi ini juga membahas tantangan aktual dalam penerapan akuntabilitas dan etika administrasi negara, seperti praktik korupsi, konflik kepentingan, birokrasi yang tidak responsif, serta lemahnya budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan publik. Tantangan tersebut menuntut reformasi birokrasi yang berkelanjutan, penguatan sistem merit, serta pembinaan karakter aparatur negara melalui pendidikan dan pelatihan etika. Transformasi Digital dalam tata kelola pemerintahan turut dipandang sebagai peluang strategis untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan keterlibatan publik dalam proses administrasi negara.

Akuntabilitas publik dan etika administrasi negara bukan hanya instrumen teknis dalam manajemen pemerintahan, melainkan cerminan kualitas peradaban politik dan budaya hukum suatu bangsa. Keduanya membentuk fondasi kepercayaan publik terhadap negara, sekaligus menjadi indikator keberhasilan tata kelola pemerintahan yang baik. Dengan mengintegrasikan prinsip akuntabilitas dan nilai-nilai etis secara konsisten dalam setiap aspek penyelenggaraan administrasi, negara dapat mewujudkan pemerintahan yang responsif, berkeadilan, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbott, K. W., & Snidal, D. (2020). *International Regulation without International Government: Improving IO Performance through Orchestration*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Abuzaid, A. N. *et al.* (2024). The Effect of Ethical Leadership on Innovative Work (menggambarkan peran pemimpin sebagai role model dalam organisasi).
- Adam, I., Jenkins, M., Greco, A., & Khaghaghordyan, A. (2024). *Transparency, accountability and Integrity of Public procurement systems*. Transparency International Anti-Corruption Helpdesk.
- Agoes, S. (2020). *auditing: Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Akkaş, S. B., & Er, B. (2021). *Transparency and accountability in Public Financial Management: A framework for improved Governance*. Journal of Health Organization and Management, Emerald Publishing.
- Albrecht, W. S., Albrecht, C. C., & Albrecht, C. O. (2021). Fraud and Fraud Detection According to the ACFE 2020 Report. *International Journal of Accounting and Financial Reporting*.
- Alhassan, I., Sammon, D., & Daly, M. (2022). *E-government, Transparency, and Accountability in Public Service Delivery: Challenges and Opportunities in the Digital Era*. *Government Information Quarterly*, 39(4), 101691.
- Allen, R., Hemming, R., & Potter, B. H. (2022). *The International Handbook of Public Financial Management*. Palgrave Macmillan.
- Ansell, C., & Gash, A. (2021). *Collaborative Governance in Theory and Practice*. Journal of Public Administration Research and Theory.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2020). *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach* (17th ed.). Pearson.
- Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2020). Crafting a change message to create *transformational* readiness. *Journal of Organizational Change Management*, 33(2), 301–316.
- ASEAN. 2021. *ASEAN Guidelines on Public Service Delivery*. Jakarta: Association of Southeast Asian Nations.

- Assegaf, N. A. (2021). *Digital Transformation of the Public Administration Sector for Improving Public Services Through an E-government Approach*. ICCD Journal.
- Asshiddiqie, Jimly. 2021. *Pengantar Ilmu Hukum Tata Negara*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Avant, D., Finnemore, M., & Sell, S. (2020). *Who Governs the Globe?* Cambridge: Cambridge University Press.
- Beitz, C. R. (2020). *Political Theory and International Relations*. Princeton: Princeton University Press.
- Bennett, C. J., & Raab, C. D. (2020). *Revisiting the Governance of Privacy: Contemporary Policy Instruments in Global Perspective*. *Regulation & Governance*.
- Bovens, M. (2020). *Accountability*. In E. N. Zalta (Ed.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Spring 2020 Edition). Stanford University.
- Bovens, M. (2021). *Public accountability*. Dalam M. Bovens, R. E. Goodin, & T. Schillemans (Eds.), *The Oxford Handbook of Public Accountability*. Oxford University Press.
- Bovens, M. 2020. *Public Accountability*. Dalam: *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. Oxford University Press.
- Bovens, M., & Wille, A. (2021). Indexing watchdog *accountability* powers: A *framework* for assessing the *accountability* capacity of independent oversight institutions. *Regulation & Governance*, 15(3), 856–876.
- Bowman, J. S., & West, J. P. (2021). *Public Service Ethics: Individual and Institutional Responsibilities* (3rd ed.). CQ Press.
- Brinkerhoff, D. W., & Wetterberg, A. (2021). *Public accountability and institutional reform in developing countries*. Routledge.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2020). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*.
- Brusca, I., Gómez-Villegas, M., & Montesinos, V. (2021). *Public sector accounting and accountability in times of crisis*. *Public Money & Management*, 41(5), 381–389.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2020). *Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Management*. *Public Administration Review*.
- Calder, A. (2021). *IT Governance: An International Guide to data Security and ISO27001/ISO27002*. London: Kogan Page.

- Callender, G. 2020. *Public Sector Organizations*. Dalam: *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* / ScienceDirect.
- Cambridge Journal of *Public Policy*. (2025). Does *Social* media undermine *trust*? Institutional *trust* in civil society and *Governance* institutions.
- Cane, P. (2020). *Administrative Law*. Oxford: Oxford University Press.
- Chen, S., Liu, Y., Wang, J., & Houser, D. (2025). Honesty and leadership. *The Leadership Quarterly*, 36(4):101860.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2021). *Organizational behavior: Improving Performance and commitment in the workplace* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2020). *Internal Control—Integrated Framework: Executive Summary*. COSO.
- Cooper, T. L. (2020). *The Responsible Administrator: An Approach to Ethics for the Administrative Role* (6th ed.). Jossey-Bass.
- Cordery, C. J., & Hay, D. (2020). *Public sector Audit in uncertain times. Financial Accountability & Management*, 36(3), 221–233.
- Craig, P. 2021. *Administrative Law* (9th ed.). London: Sweet & Maxwell.
- Cucciniello, M., Porumbescu, G., & Grimmelikhuijsen, S. (2021). 25 years of *transparency* research: Evidence and future directions. *Public Administration Review*, 81(5).
- Danladi, H., Alaba, O. S., Wakimbo, W., & Adda, S. A. (2025). *Public Participation and Accountability in Local Governance: An Assessment of Complaint Mechanisms in Taraba State’s Bureau for Local Government and Chieftaincy Affairs*. *African Journal of Law, Political Research and Administration*, 8(2), 81–91.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. 2020. *The New Public Service: Serving, Not Steering* (Expanded ed.). New York: Routledge.
- Denhardt, J. V., Denhardt, R. B., & Aristigueta, M. P. (2021). *Managing Human Behavior in Public and Nonprofit Organizations* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Digital *Transformation* and *Social Inclusion* in *Public Services*: A Qualitative Analysis of *E-government* Adoption for Marginalized Communities in *Sustainable Governance* (Sustainability 2025, 17, 2908).
- Donnelly, J. (2020). *Universal Human Rights in Theory and Practice*. Ithaca: Cornell University Press.

- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2020). *Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and E-government* (Updated ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Dunn, W. N. (2021). *Public Policy Analysis: An Integrated Approach* (6th ed.). Routledge.
- Eisenhardt, K. M. (2022). Agency theory: An assessment and review (updated discussion). *Academy of Management Review*.
- Eulerich, M., Van Uum, C., & Zipfel, S. (2021). The impact of *Internal Audit* on corporate *Governance* and risk *Management*. *Journal of Corporate Accounting & Finance*.
- European Commission. (2022). *Public Procurement: Ensuring Accountability and Transparency in Contract Execution*. Publications Office of the European Union.
- Ferry, L., & Ahrens, T. (2021). The future of *Public Audit*. *Financial Accountability & Management*, 37(3), 321–328.
- Flew, T., & Waisbord, S. (2021). The Ongoing Significance of *National Media Systems* in the Digital Age. *Media, Culture & Society*, 43(4), 627–636.
- Fox, J. (2022). *Social accountability: What does the evidence Really say?* *World Development*, 152.
- Frederickson, H. G. (2021). *Social Equity and Public Administration*. Routledge.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Zyglidopoulos, S. (2021). *Stakeholder Theory: Concepts and Strategies*. Cambridge University Press.
- Giwa, B. O., & Ulabor, E. A. (2024). *Ethics and Accountability in Public Administration: Bridging the Gap*. LASU *International Journal of Arts and Social Science Education*.
- Grant, R. W., & Keohane, R. O. (2020). *Accountability and Abuses of Power in World Politics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Greenleaf, G. (2021). Global *Data Privacy Laws 2021: Despite COVID Delays, 145 Laws Show GDPR Dominance*. *Privacy Laws & Business International Report*.
- Grimmelikhuijsen, S. (2022). *Transparency and trust in government: A review of experimental and survey evidence*. *Public Administration Review*.
- Hanifa, M. R., Wahyunengseh, R. D., & Suharto, D. G. (2026). *Beyond Compliance: A Systematic Review of Ethics, Accountability, And*

- Transparency in Indonesian Governance. Policy & Governance Review.*
- Hay, D. (2020). *The Future of Auditing*. London: Routledge.
- Heald, D. (2022). *Transparency as accountability? Public Policy and Administration*, 37(3), 321–339.
- Heald, D., & Hodges, R. (2020). The accounting, *Budgeting and Fiscal* impact of COVID-19 on the UK *Public sector*. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 32(5), 785–795.
- Hendrawan, B. (2021). *Evaluasi Perilaku ASN dalam Perspektif Etika dan Integritas*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Heywood, P. (2022). *The Oxford Handbook of Public Accountability*. Oxford University Press.
- Hidayat, A. (2021). *Kepatuhan Hukum dan Etika Aparatur Sipil Negara*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Hood, C., & Dixon, R. (2020). *A Government That Worked Better and Cost Less? Evaluating Three Decades of Reform and Change in UK Central Government*. Oxford University Press.
- Howlett, M., & Mukherjee, I. 2021. *Handbook of Policy Formulation*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Huberts, L. W. J. C. (2022). *Integrity: What It Is and Why It Is Important*. *Public Integrity Journal*.
- Ikenberry, G. J. (2020). *A World Safe for Democracy: Liberal Internationalism and the Crises of Global Order*. New Haven: Yale University Press.
- International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). (2022). *Handbook of International Quality Management, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements*. International Federation of Accountants.
- International IDEA. 2020. *The Global State of Democracy Report 2019/2020: Addressing the Ills, Reviving the Promise*. Stockholm: International Institute for Democracy and Electoral Assistance.
- International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). (2022). *ISSAI 400: Principles of Compliance Auditing*. Vienna: INTOSAI.
- International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). (2022). *ISSAI 300: Principles of Performance Auditing*. Vienna: INTOSAI.

- International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI).* (2022). *INTOSAI-P 1: The Lima Declaration (Revised)*. Vienna: INTOSAI.
- International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB).* (2021). *Handbook of International Public Sector Accounting Pronouncements*. *International Federation of Accountants*.
- Isra, Saldi. 2020. *Pergeseran Fungsi Legislasi: Menguatnya Model Legislasi Parlemen dalam Sistem Presidensial Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. (2020). Benefits, Adoption Barriers and Myths of *Open Data* and *Open Government*. *Information Systems Management*.
- Kaptein, M. (2022). The effectiveness of *ethics* programs: The role of scope, quality, and implementation. *Journal of Business Ethics*.
- Kaptein, M. (2022). The moral dimension of leadership: Understanding *Integrity* and ethical culture in organizations. *Journal of Business Ethics*, 179(2), 345–360.
- Kim, P. S. 2020. *Public Service Professionalism and Competency Development in the Public Sector*. *International Review of Administrative Sciences*.
- Kitchin, R. (2021). *Data Lives: How Data Are Made and Shape Our World*. Bristol: Bristol University Press.
- Kuner, C. (2022). *Transborder Data Flows and Data Privacy Law*. Oxford University Press.
- Lestari, D. (2023). *Integritas dan Profesionalisme di Lingkungan ASN: Penerapan Budaya Beretika*. Yogyakarta: Andi.
- Lewis, C. W., & Gilman, S. C. (2022). *The Ethics Challenge in Public Service: A Problem-Solving Guide* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Li, Y., Wang, H., & Zhang, X. (2022). Employee participation, feedback mechanisms, and *Organizational accountability*: Evidence from *Public sector* organizations. *Public Administration Review*.
- Lnenicka, M. (2021). *Transparency-by-design: What is the role of Open Data in Public sector transparency*. *Government Information Quarterly*.
- Lodge, M., & Wegrich, K. (2020). *Managing Regulation: Regulatory Analysis, Politics and Policy*. Palgrave Macmillan.
- Lyra, M. S., Damásio, B., Pinheiro, F. L., & Bacao, F. (2022). Fraud, corruption, and collusion in *Public* procurement activities: A

- systematic literature review on *Data-driven* methods. *Applied Network Science*.
- Maggetti, M. (2023). Understanding *accountability* in *Governance* arrangements. *Public Administration Review / Governance Studies* (SAGE Journals).
- Mahmudi. (2020). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Maloku, A. (2024). The importance of the principles of *ethics* in *Public administration*. ResearchGate.
- Mardiasmo, D. (2021). *Akuntabilitas dan Etika Aparatur Sipil Negara*. Yogyakarta: Andi.
- Mardiasmo. (2021). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Margetts, H., & Dunleavy, P. (2020). Digital era *Governance*: IT corporations, the state, and *E-government* (Updated edition). Oxford University Press.
- Maritza, D. F., & Taufiqurokhman, T. (2024). Peranan masyarakat sipil dalam peningkatan akuntabilitas birokrasi melalui pengawasan publik yang aktif. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 14(1), 71–84.
- Mason, M. C., Moretti, A., & Zamparo, G. (2026). Driving *Public Service* Innovation Through Citizen Feedback: Insights from *Online Reviews*. Springer.
- Mauro, P. (2020). What is corruption and why it matters. *Finance & Development*, International Monetary Fund (IMF).
- Mehta, A. M. (2024). *Auditing Standards for the Public Sector*. ECampus Ontario Pressbooks.
- Meijer, A. (2020). Understanding modern *transparency*. *International Review of Administrative Sciences*, 86(1), 3–19.
- Meijer, A., & Bolívar, M. P. R. (2020). Governing the smart city: A review of the literature on smart urban *Governance*. *International Review of Administrative Sciences*.
- Menzel, D. C. (2021). *Ethics Management for Public Administrators: Building Organizations of Integrity*. New York: Routledge.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2020). Defining Digital *transformation*: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*.
- Moore, M. H. (2021). *Creating Public Value: Strategic Management in Government* (Updated ed.). Harvard University Press.

- Moynihan, D. P. (2021). *Performance Management and Public Accountability*. Washington, DC: Georgetown University Press.
- Moysan, T. (2024). The Participatory Processes in *Public Policy-Making*. *Social Sciences*, 14(12), 244.
- Mulgan, R. (2020). *Holding Power to Account: Accountability in Modern Democracies*. London: Palgrave Macmillan.
- Mungiu-Pippidi, A. (2020). *The rise of Public Integrity: Why corruption can be defeated*. Cambridge University Press.
- Murti, R. B. (2021). An analysis of *Performance measurement system* used in *Public sector* organizations. *Journal of Contemporary Accounting*.
- Muss, C., Tüxen, D., & Fürstenau, B. (2026). Empathy in leadership: A *systematic literature review* on the effects of empathetic leaders in organizations. *Management Review Quarterly*.
- Nabatchi, T. (2021). *Public Participation for 21st Century Democracy*. Hoboken: Wiley.
- Nasution, H., & Harahap, R. (2022). *Implementasi Etika dan Integritas dalam Pelayanan Publik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Nasution, R. (2023). Innovation in *Public Service Delivery Through One-Stop Service Integration*. *Journal of Public Service Innovation Studies*.
- Newman, N., Fletcher, R., Eddy, K., Robertson, C. T., & Nielsen, R. K. (2023). *Reuters Institute Digital News Report 2023*. Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford.
- Nielsen, R. K., Fletcher, R., Newman, N., Brennen, J. S., & Howard, P. N. (2020). Navigating the ‘Infodemic’: How People in Six Countries Access and Rate News and *Information* about Coronavirus. Reuters Institute for the Study of Journalism.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- OECD (2024). *Implementation of the OECD Recommendation on Public Procurement in Member and Partner Countries*. OECD Publishing.
- OECD. (2020). *Building Capacity for Evidence-Informed Policy-Making: Lessons from Country Experiences*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2020). *Digital Government Index 2019: Results and Key Findings*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2020). *Government at a Glance 2020*. Paris: *Organisation for Economic Co-operation and Development*.

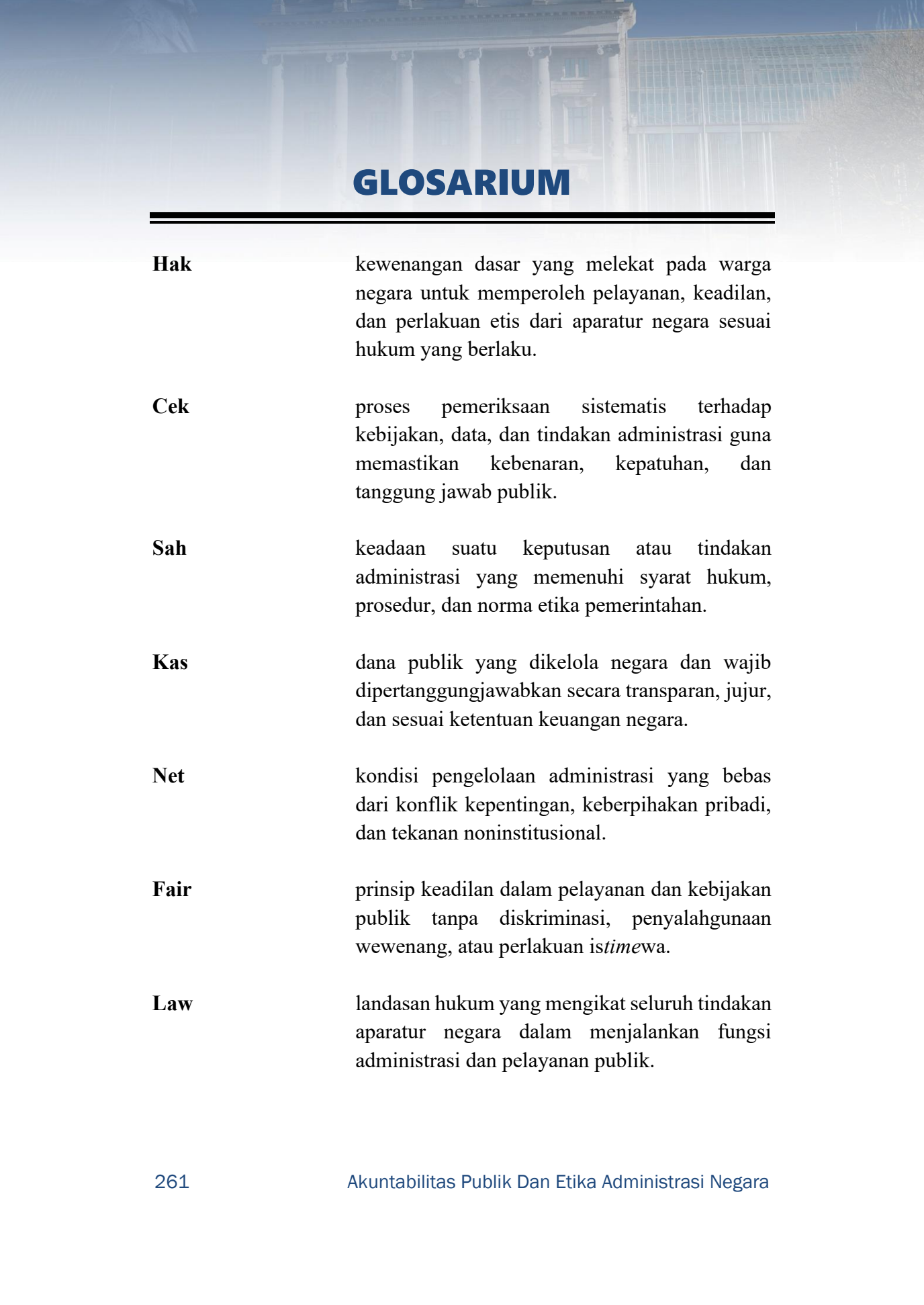
- OECD. (2020). *Public Integrity Handbook*. OECD Publishing.
- OECD. (2020). *Transparency, Communication and Trust: The Role of Public Communication in Responding to the Wave of DisInformation about the New Coronavirus*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2021). *Government at a Glance 2021*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2021). *OECD Principles of Budgetary Governance. Organisation for Economic Co-operation and Development*.
- OECD. 2020. *OECD Public Integrity Handbook*. Paris: *Organisation for Economic Co-operation and Development*.
- OECD. 2021. *OECD Best Practices for Budget Transparency*. Paris: *Organisation for Economic Co-operation and Development*.
- OECD. 2023. *Open Government and Citizen Participation. Organisation for Economic Co-operation and Development*.
- Osborne, S. P. (2020). *Public Service Reform and Innovation*. London: Routledge.
- Ouakouak, M. & Zaitouni, M. (2020). Kepemimpinan etis mengacu pada pemimpin yang menciptakan lingkungan organisasi yang menantang karyawan untuk bertindak berdasarkan nilai etika. (Sumber teoretis dari landasan teori kepemimpinan etis).
- Overman, S., & Schillemans, T. (2022). *Accountability in Public sector organizations: A review of recent Developments. Public Management Review*.
- Pandu Pamungkas & Irsad Munawir. (2025). Strengthening *Public service quality through Integrity, accountability, and transparency*. *Priviet Social Sciences Journal*, 5(9).
- Peters, B. G. (2020). *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration* (7th ed.). Routledge.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2020). *Public Management Reform: A Comparative Analysis* (4th ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Power, M. (2021). *Organized Uncertainty: Designing a World of Risk Management*. Oxford: Oxford University Press.
- Prabowo, H. Y. (2021). *Corruption in Indonesia: Causes, Impacts, and Institutional Responses*. Jakarta: LP3ES.
- Prasetyo, A. (2021). *Budaya Organisasi Beretika dalam Pelayanan Publik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Pratama, B., & Nugroho, R. (2022). *Implementasi Kepatuhan Hukum dalam Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.

- Putri, D., & Utami, R. (2021). Penerapan e-procurement mendukung akuntabilitas dalam pengadaan barang dan jasa di Perpustakaan Nasional. *Jurnal Penelitian Nusantara*.
- Putri, S., & Santoso, R. (2022). *Pemantauan Perilaku ASN: Strategi dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta.
- Rahman, F. (2021). *Pengambilan Keputusan Etis dalam Pelayanan Publik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rahman, F., & Fitriani, L. (2022). *Strategi Pengembangan Kompetensi Berkelanjutan ASN*. Bandung: Alfabeta.
- Rahmawati, L. (2023). *Integritas ASN dan Penguatan Evaluasi Perilaku*. Yogyakarta: Andi.
- Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (2021). *Public Management: Lessons for and from Government and Nonprofit Organizations*. John Wiley & Sons.
- Ramadhani, E. F. 2024. Enhancing *Government Performance* Reporting through *Good Governance* Variables (*Transparency, Accountability, Public Participation, Efficiency and Effectiveness*). *Jurnal Studi Pemerintahan dan Pembangunan*.
- Rochmat, C. S., Meylasari, D. R., & Yusra, N. A. (2025). *Transformational Leadership and Self-Discipline Strategies in Student Organizations*. *Indonesian Journal of Educational Management*.
- Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2021). *Corruption and Government: Causes, Consequences, and Reform*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rosenau, J. N. (2020). *Governance in a New Global Order*. New York: Columbia University Press.
- Rosenbloom, D. H., Kravchuk, R. S., & Clerkin, R. M. (2022). *Public Administration: Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Sachs, J. D. (2020). *The Age of Sustainable Development*. New York: Columbia University Press.
- Santoso, R., & Hartono, B. (2022). *Strategi Penguatan Integritas ASN melalui Budaya Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Saputra, T. (2023). *Budaya Kepatuhan ASN: Strategi dan Praktik*. Yogyakarta: Andi.
- Sari, L. (2023). *Integritas dan Profesionalisme ASN: Implementasi Keputusan Etis*. Yogyakarta: Andi.

- Sarjito, A. (2024). *Data Security and Privacy in the Digital Era: Challenges for Modern Government*. JIAN – Jurnal Ilmiah Administrasi Negara, 8(3).
- Schillemans, T. (2024). *Public sector accountability styles in Europe. Public Administration*.
- Scott, W. R. (2021). *Institutions and Organizations: IDEAs, Interests, and Identities* (4th ed.). SAGE Publications.
- Sharma, R., & Bansal, A. (2023). Digital *Ethics* and *Public Service* Communication: Ensuring Professionalism in *Online* Interactions. *Journal of Digital Government*, 4(2), 145-162.
- Shaw, M. N. (2021). *International Law*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Silvia, A. N., & Myrna, R. (2022). Peran masyarakat dalam proses perencanaan anggaran publik untuk meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas penggunaan dana publik. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(1).
- Singleton, T. W., & Singleton, A. J. (2021). *Fraud Auditing and Forensic Accounting* (5th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Solove, D. J. (2021). *Understanding Privacy*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Su, X., & Han, Y. (2024). Strategies for Navigating Ethical Challenges in Digital *Government* Implementation. *Proceedings of the 4th International Conference on Public Management and Intelligent Society (PMIS 2024)*.
- Suharti, L. (2023). *Budaya Etika dan Profesionalisme ASN: Strategi dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, H. (2021). *Penguatan Kompetensi ASN dalam Pelayanan Publik Berkelanjutan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Tamanaha, Brian Z. 2020. *A Realistic Theory of Law*. Cambridge: Cambridge University Press.
- The Institute of *Internal Auditors* (IIA). (2020). *International Professional Practices Framework* (IPPF). Florida: The Institute of *Internal Auditors*.
- The Journal of Academic Science. (2024). *The Effectiveness of Digital Government Services, Public Participation Mechanisms, and Policy Innovation in Public Administration*.
- Transparency International*. (2022). *Corruption Perceptions Index 2022: Strengthening Accountability to Prevent Corruption*. Berlin: *Transparency International*.

- Treviño, L. K., den Nieuwenboer, N., & Kish-Gephart, J. J. (2021). Ethical leadership and employee conduct: Integrating perspectives on ethical education and behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*.
- Triyanti, I., Hannan, M., & Adnan, M.A. (2022). Integritas Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik. *MITZAL: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Ilmu Komunikasi*.
- Tuanakotta, T. M. (2020). *Audit Sektor Publik: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- UNDP. 2022. *Governance for People and Planet: UNDP Strategic Plan 2022–2025*. New York: *United Nations Development Programme*.
- United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC)*. 2020. Education for Justice (E4J) Anti-Corruption Module Series. Vienna: UNODC.
- United Nations*. (2021). *Equality and Non-Discrimination at the Heart of Human Rights*. New York: *United Nations*.
- United Nations*. 2021. *World Public Sector Report 2021: Rebuilding Better from COVID-19*. New York: *United Nations*.
- United Nations*. 2022. *Principles of Effective Governance for Sustainable Development*. New York: *United Nations*.
- United Nations*. 2023. *World Public Sector Report 2023: Transforming Institutions to Achieve the Sustainable Development Goals*. New York: *United Nations*.
- Van Dooren, W., Bouckaert, G., & Halligan, J. (2020). *Performance Management in the Public Sector* (2nd ed.). London: Routledge.
- Vigoda-Gadot, E., & Meisler, G. (2020). Emotions in *Public Administration* and *Public Service Delivery*. *Public Administration Review*.
- Vilone, L. (2020). *Good Governance and Transparency*. *Giuristi: Revista de Derecho Corporativo*, 1(2), 343–353.
- Von Solms, R., & Van Niekerk, J. (2021). From *Information security* to cybersecurity. *Computers & Security*.
- Von Solms, R., & Van Niekerk, J. (2021). From *Information security* to cybersecurity. *Computers & Security*.
- Voorberg, W. H., Bekkers, V. J. J. M., & Tummers, L. G. (2020). A *Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the Social Innovation Journey*. *Public Management Review*, 22(4), 1–22.

- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., & Brown, M. E. (2021). Ethical leadership and *Organizational* outcomes: Advancing theory and practice. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(2), 123–140.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Wernsing, T. S., & Wang, P. (2021). Leadership *ethics* and *Organizational Performance*: A review and research agenda. *Journal of Business Ethics*, 171(3), 459–477.
- Wardhani, D. (2023). Profesionalisme dan Integritas ASN melalui Pembelajaran Berkelanjutan. Yogyakarta: Andi.
- Widodo, J. (2021). Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi. Malang: Bayumedia Publishing.
- Wijaya, H., & Setiawan, D. (2022). Strategi Pengembangan Kompetensi Etika ASN. Bandung: Alfabeta.
- World Bank. (2021). *Social Accountability: Citizen Engagement for Better Governance*. World Bank Publications.
- World Bank. (2021). *World Development Report 2021: Data for Better Lives*. Washington, DC: World Bank.
- World Bank. 2021. GovTech Maturity Index: The State of *Public Sector Digital Transformation*. Washington, DC: World Bank.
- World Economic Forum. (2020). The Future of Jobs Report 2020. Geneva: World Economic Forum.
- World Justice Project. (2022). *World Justice Project Rule of law Index 2022*. World Justice Project.
- Yeth, V., Um, Y., & Ngov, P. (2024). *Strategic Planning and Budgeting*. Cambridge University Press.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Pearson Education.
- Yusuf, M. 2021. *Pengelolaan Keuangan Publik Modern*. Jakarta: Kencana.
- Zannah & Syahrani. (2025). Pengaruh Kepercayaan Publik terhadap Partisipasi Masyarakat. Universitas..., 2025.
- Ziekow, J. 2021. Administrative Procedures and Processes. Dalam: *Administrative Law and Governance Studies*. Springer.
- Zolak Poljašević, B., Gričnik, A. M., & Šarotar Žižek, S. 2025. *Human Resource Management in Public Administration: The Ongoing Tension Between Reform Requirements and Resistance to Change*. *Administrative Sciences*, 15(3), 94. MDPI.
- Zuiderwijk, A., Shinde, R., & Janssen, M. (2020). Investigating the attainment of *Open government Data* objectives: Is there a mismatch between objectives and results? *International Review of Administrative Sciences*.



GLOSARIUM

Hak	kewenangan dasar yang melekat pada warga negara untuk memperoleh pelayanan, keadilan, dan perlakuan etis dari aparatur negara sesuai hukum yang berlaku.
Cek	proses pemeriksaan sistematis terhadap kebijakan, data, dan tindakan administrasi guna memastikan kebenaran, kepatuhan, dan tanggung jawab publik.
Sah	keadaan suatu keputusan atau tindakan administrasi yang memenuhi syarat hukum, prosedur, dan norma etika pemerintahan.
Kas	dana publik yang dikelola negara dan wajib dipertanggungjawabkan secara transparan, jujur, dan sesuai ketentuan keuangan negara.
Net	kondisi pengelolaan administrasi yang bebas dari konflik kepentingan, keberpihakan pribadi, dan tekanan noninstitusional.
Fair	prinsip keadilan dalam pelayanan dan kebijakan publik tanpa diskriminasi, penyalahgunaan wewenang, atau perlakuan <i>istimewa</i> .
Law	landasan hukum yang mengikat seluruh tindakan aparatur negara dalam menjalankan fungsi administrasi dan pelayanan publik.

<i>Trust</i>	tingkat kepercayaan masyarakat terhadap integritas, kejujuran, dan tanggung jawab penyelenggara administrasi negara.
<i>Code</i>	seperangkat norma etik tertulis yang mengatur perilaku, sikap, dan tanggung jawab aparatur negara dalam menjalankan tugasnya.
Fraud	tindakan kecurangan yang dilakukan secara sengaja dalam administrasi publik untuk keuntungan pribadi atau kelompok.
Clear	keterbukaan informasi dan kejelasan prosedur yang memungkinkan publik memahami dan mengawasi kinerja pemerintahan.
Deal	kesepakatan resmi antar pihak dalam administrasi negara yang wajib berlandaskan hukum dan etika publik.
Fit	kesesuaian antara kebijakan, tindakan, dan keputusan aparatur dengan nilai moral, hukum, dan kepentingan publik.
Hold	kewajiban moral dan hukum aparatur negara untuk memegang amanah jabatan dengan penuh tanggung jawab.
Rank	jenjang jabatan dalam struktur administrasi negara yang menentukan lingkup wewenang dan tanggung jawab etis.

INDEKS

A

akademik, 131
aksesibilitas, 13, 122, 133, 219
akuntansi, 53, 55, 64, 69, 165,
166, 168, 169, 172
asimetri, 29, 38, 45, 234
audit, 4, 6, 11, 15, 18, 19, 21,
22, 23, 25, 26, 27, 29, 30, 31,
32, 33, 34, 40, 45, 48, 51, 53,
55, 56, 59, 60, 61, 62, 63, 64,
65, 66, 67, 69, 74, 80, 100,
106, 107, 116, 121, 122, 123,
146, 165, 166, 167, 168, 169,
170, 174, 175, 176, 177, 179,
180, 181, 182, 190, 199, 200,
202, 203, 204, 205, 218, 225,
239, 241, 242
auditor, 25, 64, 66, 67, 74, 116,
167, 169, 179

B

behavior, 241, 249
big data, 186

D

digitalisasi, 2, 47, 73, 113, 121,
133, 188
disparitas, 187
distribusi, 78, 104, 121, 122,
145, 159, 168, 179, 193, 199,
200, 209

E

ekonomi, 3, 25, 44, 64, 78, 79,
82, 90, 91, 102, 105, 147,
154, 155, 164, 165, 170, 196,
197, 206, 209, 210, 211, 213
empiris, 126, 128
entitas, 8, 47, 56, 60, 64, 65,
169, 170, 171, 172

F

finansial, 153, 154, 158, 178,
179, 180, 227
fiskal, 3, 31, 53, 54, 55, 56, 67,
120, 164, 165, 166, 167, 168,
171, 172, 173
fundamental, 10, 42, 66, 82, 95,
98, 101, 104, 119, 123, 164,
184, 185, 194, 195, 197, 218

G

globalisasi, 183, 190, 206, 207

I

implikasi, 220, 223, 224
infrastruktur, 113, 132, 137,
139, 184, 185, 187, 192, 205
inklusif, 3, 13, 17, 18, 41, 48,
85, 98, 102, 110, 114, 119,
122, 125, 129, 130, 139, 147,

184, 187, 188, 189, 197, 230, 233
 inovatif, 112, 115, 131, 184, 190, 221
 integrasi, 17, 72, 99, 101, 103, 106, 107, 121, 152, 188, 197, 201, 211, 217, 222
 integritas, 1, 2, 3, 4, 6, 11, 12, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 25, 26, 27, 33, 34, 39, 43, 44, 51, 57, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 66, 68, 70, 71, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 84, 87, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 99, 100, 101, 103, 104, 105, 106, 107, 110, 117, 118, 122, 141, 142, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 167, 169, 180, 182, 183, 186, 188, 199, 200, 201, 204, 205, 206, 207, 209, 211, 213, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 233, 234, 235, 237, 253
 interaktif, 117, 128, 129, 134, 198, 224, 235
 investasi, 154

K

kolaborasi, 114, 115, 129, 131, 184, 225
 komprehensif, 56, 68, 70, 78, 91, 101, 105, 108, 173, 176, 184, 190
 konkret, 25, 95, 136, 228, 231

konsistensi, 5, 15, 18, 30, 43, 44, 69, 81, 88, 95, 103, 106, 107, 122, 123, 130, 139, 141, 142, 143, 144, 148, 150, 156, 168, 172, 181, 186, 210, 211, 215, 216, 217, 218, 222, 229

L

Leadership, 239, 240, 241, 246, 248, 250, 251
 likuiditas, 172

M

manajerial, 7, 79, 163, 165, 226, 229
 manifestasi, 95
 manipulasi, 95, 101, 106, 110, 121, 156, 178, 180, 181, 186
 metodologi, 168, 175, 197

N

negosiasi, 208

O

otoritas, 8, 29, 30, 31, 32, 82, 93, 109, 113, 125, 141, 201, 209

P

politik, 2, 9, 12, 27, 36, 44, 46, 48, 51, 52, 53, 54, 55, 60, 78, 79, 80, 82, 87, 88, 93, 95, 107, 111, 112, 116, 117, 142, 145, 154, 157, 210, 213, 224, 225, 232, 234, 235, 237, 238

R

rasional, 5, 12, 14, 22, 23, 38,
39, 42, 49, 53, 70, 91, 95, 98,
102, 120, 122, 147, 164, 234,
236
regulasi, 2, 16, 18, 21, 29, 34,
40, 43, 48, 51, 53, 54, 55, 56,
57, 58, 61, 100, 102, 106,
108, 111, 112, 115, 117, 120,
124, 137, 157, 164, 167, 171,
174, 177, 180, 186, 195, 197,
200, 202, 203, 210, 212, 213,
223, 226, 232
relevansi, 83, 135, 172, 196

S

siber, 185, 192, 193, 201, 204,
205, 212
stabilitas, 10, 18, 41, 43, 46, 49,
103, 113, 143, 160, 173, 207,
208, 212, 218
stakeholder, 48, 175

T

teoretis, 21, 247
transformasi, 71, 114, 128, 129,
184, 185, 186, 187, 188, 189,
190, 193

transparansi, 2, 3, 4, 5, 12, 19,
20, 22, 24, 26, 29, 33, 34, 35,
36, 38, 41, 45, 46, 47, 48, 49,
51, 53, 56, 58, 59, 60, 61, 62,
63, 64, 66, 67, 68, 69, 70, 75,
77, 78, 79, 80, 83, 100, 101,
102, 105, 106, 107, 109, 110,
111, 117, 118, 119, 120, 121,
122, 123, 125, 126, 128, 130,
131, 132, 133, 136, 137, 138,
139, 140, 142, 144, 149, 150,
151, 152, 153, 156, 157, 159,
160, 161, 165, 166, 167, 168,
171, 172, 173, 174, 177, 179,
180, 181, 182, 183, 188, 189,
193, 196, 198, 206, 211, 212,
215, 216, 217, 219, 220, 222,
223, 225, 227, 228, 229, 231,
232, 233, 234, 235, 237, 238

U

universal, 86, 150, 209, 210,
213

W

workshop, 220, 223, 225, 226

BIOGRAFI PENULIS



Dr. Drs. Ismail Nurdin, M.Si.

Lahir di Pangkep, 27 Mei 1969 Lulus S3 di Program Studi Ilmu Sosial konsentrasi Ilmu Administrasi Pascasarja Universitas Padjadjaran Tahun 2010. Saat ini sebagai Dosen di Institut Pemerintahan Dalam Negeri pada Program Studi Teknologi Rekayasa Terapan Pemerintahan.



Dr. Ansar, S.P., M.Si.

Lahir di Makassar, 16 Agustus 1969. Lulus S3 Program Studi Sosiologi di Universitas Negeri Makassar tahun 2010. Saat ini sebagai Dosen di Universitas Pejuang Republik Indonesia pada Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik.



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.



Faisal Abubakar, S.Sos., MAP.

Lahir di Tolofuo, 17 Februari 1987. Lulus S2 di Program Studi Administrasi Publik Universitas Cenderawasih Program Pascasarjana Tahun 2015. Saat ini sebagai Dosen Tetap di Program Studi Administrasi Publik FISIP Universitas Yapis Papua.



SINOPSIS

Buku referensi “Akuntabilitas Publik dan Etika Administrasi Negara” ini membahas konsep, prinsip, dan praktik akuntabilitas serta etika dalam penyelenggaraan administrasi negara. Buku referensi ini menempatkan akuntabilitas dan etika sebagai fondasi normatif dan operasional bagi terwujudnya tata kelola pemerintahan yang profesional, transparan, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kepentingan publik. Buku referensi ini membahas landasan teoretis akuntabilitas publik, dimensi-dimensi pertanggungjawaban aparatur negara, serta hubungan antara etika administrasi dan kualitas kebijakan publik. Selain itu, buku referensi ini membahas nilai-nilai etika yang bersifat universal seperti keadilan, integritas, objektivitas, dan tanggung jawab yang relevan diterapkan dalam konteks masyarakat yang plural dan majemuk. Dengan pendekatan tersebut, etika administrasi negara dipahami tidak hanya sebagai aturan perilaku, tetapi juga sebagai kerangka moral yang memperkuat legitimasi dan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintahan.

AKUNTABILITAS PUBLIK DAN ETIKA ADMINISTRASI NEGARA

Buku referensi “Akuntabilitas Publik dan Etika Administrasi Negara” ini membahas konsep, prinsip, dan praktik akuntabilitas serta etika dalam penyelenggaraan administrasi negara. Buku referensi ini menempatkan akuntabilitas dan etika sebagai fondasi normatif dan operasional bagi terwujudnya tata kelola pemerintahan yang profesional, transparan, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kepentingan publik. Buku referensi ini membahas landasan teoretis akuntabilitas publik, dimensi-dimensi pertanggungjawaban aparatur negara, serta hubungan antara etika administrasi dan kualitas kebijakan publik. Selain itu, buku referensi ini membahas nilai-nilai etika yang bersifat universal seperti keadilan, integritas, objektivitas, dan tanggung jawab yang relevan diterapkan dalam konteks masyarakat yang plural dan majemuk. Dengan pendekatan tersebut, etika administrasi negara dipahami tidak hanya sebagai aturan perilaku, tetapi juga sebagai kerangka moral yang memperkuat legitimasi dan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintahan.