



Strategi Reformasi Birokrasi Di Tingkat Lokal: Perspektif Good Governance Dalam Otonomi Daerah Kecamatan Kwandang

Riskiyanto Ibrahim ¹⁾; Rara Ayudyah Olii ²⁾

^{1),2)}Program Studi Administrasi Publik, Universitas Ichsan Gorontalo Utara

Email: ¹⁾ rizkiibrahim5555@gmail.com ; ²⁾ raraayudyah3008@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [20 November 2024]
Revised [27 Desember 2027]
Accepted [31 Desember 2024]

KEYWORDS

Bureaucratic Reform, Good Governance, Regional Autonomy, Public Service, Kwandang District.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi reformasi birokrasi di tingkat lokal dengan menggunakan perspektif *good governance* dalam kerangka otonomi daerah, studi kasus di Kecamatan Kwandang, Kabupaten Gorontalo Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun upaya reformasi birokrasi telah dilakukan melalui penyederhanaan prosedur, digitalisasi layanan, dan peningkatan kapasitas aparatur, implementasinya masih menghadapi kendala berupa keterbatasan sumber daya, lemahnya partisipasi masyarakat, dan belum optimalnya prinsip transparansi serta akuntabilitas. Temuan penelitian juga mengungkap adanya kesenjangan antara desain kebijakan dan praktik di lapangan, serta perlunya strategi yang lebih kontekstual dan partisipatif. Sebagai novelty, penelitian ini mengidentifikasi potensi pendekatan kolaboratif berbasis kearifan lokal dalam memperkuat pelaksanaan *good governance* di tingkat kecamatan. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya berkelanjutan untuk memperkuat budaya birokrasi yang responsif, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan strategi reformasi birokrasi yang lebih adaptif di era otonomi daerah.

ABSTRACT

This study aims to analyze bureaucratic reform strategies at the local level using the perspective of good governance in the framework of regional autonomy, a case study in Kwandang District, North Gorontalo Regency. This study uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, observations, and documentation studies. The results of the study show that although bureaucratic reform efforts have been carried out through simplification of procedures, digitization of services, and capacity building of apparatus, their implementation still faces obstacles in the form of limited resources, weak public participation, and the principles of transparency and accountability have not been optimal. The findings of the study also reveal the gap between policy design and practice on the ground, as well as the need for more contextual and participatory strategies. As a novelty, this study identifies the potential for a collaborative approach based on local wisdom in strengthening the implementation of good governance at the sub-district level. Therefore, continuous efforts are needed to strengthen a bureaucratic culture that is responsive, accountable, and public service-oriented. This research makes a theoretical and practical contribution to the development of a more adaptive bureaucratic reform strategy in the era of regional autonomy.

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan langkah strategis dalam membangun tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel (Ginting and Haryati 2011). Di Indonesia, agenda reformasi ini menjadi bagian integral dari upaya mewujudkan pelayanan publik yang prima dan bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Pemerintah pusat telah merancang berbagai instrumen regulasi untuk mendukung proses reformasi ini, termasuk penerapan sistem merit, digitalisasi pelayanan, dan penguatan akuntabilitas kinerja (Zein 2023). Namun demikian, implementasi reformasi birokrasi di tingkat lokal, khususnya pada level kecamatan, seringkali masih menghadapi beragam tantangan struktural dan kultural.

Kecamatan sebagai unit kerja administratif terdepan dalam struktur pemerintahan memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. Namun realitas di lapangan menunjukkan bahwa reformasi birokrasi di tingkat kecamatan belum sepenuhnya berjalan optimal. Masih ditemukan praktik pelayanan yang lamban, kurang responsif, serta belum sepenuhnya transparan dan partisipatif. Kondisi ini memperlihatkan adanya ketimpangan antara kebijakan nasional dengan realitas implementatif di tingkat lokal. Dalam konteks Kecamatan Kwandang, Kabupaten Gorontalo Utara, reformasi birokrasi menghadapi kompleksitas tersendiri. Meskipun wilayah ini telah mengadopsi prinsip-prinsip otonomi daerah, tetapi kapasitas kelembagaan dan kualitas sumber daya manusianya masih perlu ditingkatkan. Upaya penerapan prinsip *good governance*, seperti akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi masyarakat, belum sepenuhnya mengakar dalam budaya kerja aparatur pemerintah setempat. Hal ini berdampak pada kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat, serta menimbulkan kesenjangan antara ekspektasi dan realisasi. Hal ini sesuai dengan fakta yang peneliti temui dilapangan yang menunjukkan bahwa, masih bnyak kesenjangan terjadi dalam hal birokrasi tingkat lokal yang berbelit-belit sehingga tidak mencerminkan *good governance*. Dari berbagai macam penelitian sebelumnya

dapat dianalisis dalam berbagai studi menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian tentang reformasi birokrasi lebih banyak berfokus pada level nasional atau provinsi, dengan perhatian yang terbatas terhadap dinamika di level kecamatan. Padahal, sebagai lini pelayanan dasar, kecamatan memegang peranan kunci dalam menerjemahkan kebijakan publik menjadi tindakan nyata. Kekosongan literatur ini menciptakan kebutuhan untuk mengkaji lebih dalam strategi-strategi reformasi birokrasi yang spesifik pada level kecamatan, termasuk faktor penghambat dan pendorong keberhasilannya. Hal inilah yang kemudian memicu adanya pendekatan penelitian dimana pendekatannya yang mengintegrasikan prinsip-prinsip *good governance* dalam kerangka otonomi daerah secara kontekstual di Kecamatan Kwandang. Penelitian ini tidak hanya menggambarkan kondisi birokrasi lokal, tetapi juga menawarkan strategi reformasi yang berbasis pada pendekatan partisipatif, penguatan akuntabilitas, dan inovasi pelayanan. Fokus pada kecamatan sebagai unit analisis juga memberikan kontribusi ilmiah yang belum banyak diungkap dalam penelitian sebelumnya. Selain itu, pendekatan ini menyoroti pentingnya kolaborasi antara pemerintah daerah, masyarakat, dan sektor non-pemerintah dalam menciptakan sistem pelayanan yang lebih adaptif dan inklusif. Dengan memperkuat tata kelola yang baik di tingkat mikro, diharapkan dapat terjadi perbaikan menyeluruh terhadap kualitas pelayanan dan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintahan. Strategi reformasi birokrasi yang dirancang secara partisipatif juga berpotensi meningkatkan legitimasi kebijakan di mata masyarakat.

Adapun yang menjadi urgensi dalam penelitian ini adalah, diperkuat oleh perkembangan teknologi dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi terhadap kualitas pelayanan publik. Di era digital, ekspektasi masyarakat terhadap efisiensi dan kecepatan layanan menjadi indikator penting keberhasilan reformasi birokrasi. Oleh karena itu, pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan kecamatan harus dipertimbangkan sebagai bagian dari strategi transformasi birokrasi yang berkelanjutan. Sehingga dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu dalam berkontribusi secara teoritis dan praktis dalam memperkuat reformasi birokrasi di tingkat lokal. Penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pemerintah daerah dalam merancang kebijakan strategis berbasis data dan praktik baik (*best practices*), sekaligus membuka ruang refleksi akademik tentang pentingnya memperluas fokus reformasi hingga ke akar pemerintahan paling bawah, yakni kecamatan. Dengan begitu, cita-cita *good governance* tidak hanya menjadi wacana di tataran pusat, tetapi juga menjadi kenyataan di level yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Khususnya di masyarakat Kecamatan Kwandang.

LANDASAN TEORI

Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi merupakan suatu proses perubahan yang terstruktur dan menyeluruh terhadap sistem administrasi pemerintahan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja birokrasi agar lebih efisien, efektif, responsif, dan akuntabel. Konsep ini muncul sebagai respon terhadap berbagai kelemahan birokrasi tradisional yang cenderung bersifat kaku, hirarkis, serta kurang adaptif terhadap perubahan sosial dan kebutuhan masyarakat (Lin 2023). Dalam konteks pemerintahan modern, reformasi birokrasi menjadi instrumen penting dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berorientasi pada pelayanan publik (Wihantoro et al. 2015).

Sementara itu, Secara teoritis, reformasi birokrasi dapat dijelaskan melalui pendekatan New Public Management (NPM), yang menekankan pada efisiensi, efektivitas, dan orientasi hasil dalam administrasi publik (Ahmad 2012). NPM memandang bahwa birokrasi harus mengadopsi prinsip-prinsip manajerial sektor swasta, seperti desentralisasi, kompetisi, dan pengukuran kinerja. Pendekatan ini menempatkan warga negara sebagai pelanggan yang berhak atas pelayanan berkualitas, dan menuntut aparatur birokrasi untuk bekerja secara profesional, transparan, dan akuntabel. Selain NPM, teori *Good Governance* juga menjadi landasan penting dalam memahami reformasi birokrasi (Edward, Adnan, and Khaidir 2024). Teori ini mengedepankan nilai-nilai partisipasi, akuntabilitas, supremasi hukum, efektivitas, serta keadilan dalam proses penyelenggaraan pemerintahan. Dalam kerangka ini, reformasi birokrasi diposisikan sebagai upaya untuk mewujudkan pemerintahan yang terbuka dan partisipatif, di mana pengambilan keputusan dilakukan secara inklusif dan hasil kebijakan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Sedangkan jika ditinjau dari Teori klasik tentang birokrasi yang dikemukakan oleh Max Weber juga memberikan dasar penting dalam membedakan antara birokrasi ideal dan realitas birokrasi yang terjadi. Weber menggambarkan birokrasi sebagai sistem yang rasional dan legal-formal, dengan struktur hierarkis, aturan tertulis, dan pembagian kerja yang jelas (Surur 2019). Namun dalam praktiknya, birokrasi sering kali mengalami deviasi, seperti penyalahgunaan wewenang, ketidakefisienan, dan rendahnya integritas. Oleh karena itu, reformasi diarahkan untuk memperbaiki penyimpangan tersebut agar birokrasi kembali pada prinsip rasionalitas dan profesionalisme. Disisi lain reformasi birokrasi juga dapat dipahami melalui teori perubahan organisasi (*organizational change theory*), yang menjelaskan bahwa setiap institusi publik perlu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal, seperti tekanan politik, ekonomi, sosial, dan teknologi. Dalam konteks ini, reformasi birokrasi merupakan proses



perubahan terencana yang melibatkan peninjauan kembali terhadap struktur, budaya kerja, sistem kepegawaian, serta mekanisme pelayanan publik yang ada. Proses ini menuntut kepemimpinan yang kuat dan dukungan politik untuk menciptakan perubahan yang berkelanjutan. Maka dengan menggabungkan berbagai pendekatan tersebut, reformasi birokrasi tidak hanya dipandang sebagai proyek administratif, tetapi sebagai transformasi sosial-politik yang lebih luas. Birokrasi yang direformasi diharapkan mampu menjawab tantangan zaman, meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, serta menciptakan pemerintahan yang lebih adaptif, inklusif, dan berintegritas. Dalam konteks Indonesia, khususnya di tingkat lokal seperti kecamatan, penerapan teori-teori ini perlu disesuaikan dengan kondisi sosial budaya, kapasitas sumber daya, serta dinamika politik setempat.

Good Governance

Good governance atau tata kelola pemerintahan yang baik merupakan suatu konsep yang mengacu pada prinsip-prinsip dasar dalam penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, transparan, akuntabel, responsif, dan partisipatif (Zaitul, Ilona, and Novianti 2023). Konsep ini berkembang sebagai reaksi terhadap kegagalan pemerintahan otoriter dan birokrasi tradisional yang kerap kali bersifat tertutup, tidak efisien, serta minim partisipasi publik. Dalam konteks pembangunan, *good governance* dianggap sebagai prasyarat utama untuk menciptakan stabilitas politik, pertumbuhan ekonomi, serta keadilan sosial.

Menurut UNDP (United Nations Development Programme), *good governance* memiliki delapan karakteristik utama, yaitu partisipasi, supremasi hukum, transparansi, responsivitas, orientasi konsensus, kesetaraan dan inklusivitas, efektivitas dan efisiensi, serta akuntabilitas (Ariesmansyah et al. 2024). Prinsip-prinsip ini menjadi fondasi untuk menciptakan pemerintahan yang mampu melayani kepentingan publik secara adil dan berkelanjutan. *Good governance* bukan hanya menekankan pada hasil, tetapi juga pada proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan yang melibatkan semua pemangku kepentingan. Di dalam praktik administrasi publik, *good governance* menjadi acuan untuk menilai kualitas layanan dan perilaku birokrasi. Pemerintah yang menerapkan prinsip ini dituntut untuk melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, menjamin akses terhadap informasi publik, serta menyediakan mekanisme pengaduan yang terbuka. Akuntabilitas aparatur negara juga menjadi sorotan utama, di mana setiap kebijakan dan penggunaan anggaran harus dapat dipertanggungjawabkan secara moral dan hukum kepada publik. Dalam konteks otonomi daerah, penerapan *good governance* menjadi semakin penting karena kewenangan dan tanggung jawab pemerintah daerah semakin besar (Danar, AP, and AP 2022). Pemerintah lokal, termasuk di tingkat kecamatan, dituntut untuk tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga membangun kepercayaan masyarakat melalui pelayanan publik yang berkualitas dan transparan. Di sinilah pentingnya mengintegrasikan prinsip *good governance* dalam setiap aspek penyelenggaraan pemerintahan lokal, mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi kebijakan. Salah satu tantangan utama dalam implementasi *good governance* adalah ketimpangan kapasitas institusi pemerintahan, baik dari sisi sumber daya manusia, anggaran, maupun infrastruktur teknologi. Banyak daerah, terutama di wilayah terpencil atau pinggiran, masih kesulitan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik karena minimnya pelatihan, lemahnya pengawasan, dan rendahnya budaya partisipatif. Oleh karena itu, diperlukan upaya penguatan kelembagaan secara sistematis agar prinsip *good governance* dapat diwujudkan secara konsisten.

Dalam konteks reformasi birokrasi, *good governance* bukan hanya menjadi tujuan akhir, tetapi juga sebagai pendekatan strategis yang mendorong perubahan. Dengan menanamkan nilai-nilai *good governance*, reformasi birokrasi diharapkan tidak sebatas perubahan struktural, melainkan juga perubahan budaya kerja dan perilaku aparatur negara. Di tingkat lokal seperti Kecamatan Kwandang, penerapan prinsip ini dapat menjadi pendorong utama untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, memperkuat akuntabilitas pemerintah, serta membangun kemitraan yang sehat antara pemerintah dan masyarakat.

Otonomi Daerah

Otonomi daerah merupakan hak, wewenang, dan kewajiban daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Guntoro 2021). Konsep ini lahir sebagai bentuk desentralisasi kekuasaan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah, dengan tujuan agar pengelolaan pemerintahan menjadi lebih dekat dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat lokal (Sufianto 2020). Otonomi daerah juga menjadi wujud dari demokratisasi pemerintahan di Indonesia, yang memberikan ruang bagi partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan. Secara yuridis, pengertian otonomi daerah dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Hsb 2018). Undang-undang ini menyebutkan bahwa otonomi daerah bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat, pelayanan publik yang berkualitas, serta daya saing daerah. Dalam pelaksanaannya, pemerintah daerah diberi

keleluasaan dalam mengelola sumber daya, menyusun kebijakan, dan menetapkan prioritas pembangunan berdasarkan potensi dan karakteristik wilayah masing-masing.

Dari sudut pandang teori administrasi publik, otonomi daerah adalah bagian dari strategi desentralisasi yang bertujuan untuk memperkuat kapasitas pemerintahan lokal dalam memberikan pelayanan yang lebih efisien, efektif, dan akuntabel (Handraini et al. 2024). Dengan adanya otonomi, pemerintah daerah diharapkan lebih kreatif dan inovatif dalam merespons persoalan-persoalan lokal tanpa harus selalu bergantung pada instruksi pemerintah pusat. Hal ini juga sejalan dengan prinsip *good governance*, di mana pengambilan keputusan dilakukan sedekat mungkin dengan masyarakat yang terdampak. Meskipun demikian, implementasi otonomi daerah di Indonesia tidak lepas dari berbagai tantangan. Beberapa di antaranya adalah kesenjangan kapasitas antar daerah, praktik korupsi di tingkat lokal, serta kurangnya sinergi antara pemerintah pusat dan daerah. Dalam beberapa kasus, otonomi malah menjadi celah bagi elite lokal untuk memperkuat kekuasaan mereka sendiri tanpa memperhatikan kepentingan publik. Oleh karena itu, keberhasilan otonomi daerah sangat bergantung pada komitmen pemerintah daerah dalam menjalankan prinsip-prinsip tata kelola yang baik dan berorientasi pada pelayanan publik. Dalam konteks reformasi birokrasi, otonomi daerah menjadi peluang strategis untuk mendorong pembaruan sistem pemerintahan yang lebih adaptif terhadap perubahan. Pemerintah daerah memiliki ruang untuk mengembangkan model kebijakan, sistem pelayanan, dan pola hubungan kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan wilayahnya. Dengan demikian, otonomi daerah bukan hanya sebagai mekanisme administratif, melainkan sebagai instrumen penting dalam menciptakan pemerintahan yang demokratis, inklusif, dan berbasis kinerja di tingkat lokal.

METODE PENELITIAN

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam strategi reformasi birokrasi di tingkat lokal berdasarkan prinsip-prinsip *good governance* dalam kerangka otonomi daerah (Nasution 2023). Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali fenomena sosial secara kontekstual dan interpretatif, serta memberi ruang bagi pemahaman yang komprehensif terhadap dinamika birokrasi di Kecamatan Kwandang. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui beberapa teknik, yaitu: 1) Wawancara mendalam (in-depth interview) dengan narasumber kunci seperti camat, kepala seksi, dan staf pelayanan publik, 2) Observasi partisipatif, yakni dengan mengamati langsung aktivitas pelayanan publik dan proses administrasi di kantor kecamatan, 3) Studi dokumentasi, berupa telaah terhadap dokumen resmi seperti rencana strategis kecamatan, laporan kinerja, kebijakan pelayanan publik, serta peraturan daerah yang relevan.

Adapun yang menjadi teknik analisis data yakni, data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yaitu melalui tiga tahapan: reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Octaviani and Sutriani 2019). Peneliti akan mengelompokkan informasi berdasarkan tema-tema utama seperti strategi reformasi birokrasi, prinsip *good governance*, serta tantangan dan solusi implementasi kebijakan. Dan yang menjadi batasan penelitian adalah pada ruang lingkup strategi birokrasi di tingkat kecamatan dan tidak mencakup analisis keuangan atau audit kinerja secara kuantitatif. Fokus utamanya adalah pada aspek manajerial, kelembagaan, dan sosial dalam pelaksanaan reformasi birokrasi lokal yang berlandaskan pada prinsip-prinsip *good governance*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi reformasi birokrasi di Kecamatan Kwandang telah dilakukan melalui beberapa pendekatan utama, antara lain penyederhanaan prosedur pelayanan publik, digitalisasi layanan administratif, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Strategi-strategi ini dijalankan untuk mendorong kinerja birokrasi yang lebih efektif dan efisien. Namun, dalam pelaksanaannya, sebagian besar program masih bersifat administratif teknokratis dan belum sepenuhnya menyentuh aspek budaya kerja birokrasi yang selama ini menjadi hambatan utama dalam reformasi di tingkat lokal. Dari segi penerapan prinsip *good governance*, ditemukan bahwa indikator efektivitas dan efisiensi serta akuntabilitas telah mulai diterapkan, meskipun belum merata di seluruh unit pelayanan. Misalnya, waktu penyelesaian dokumen layanan publik mengalami percepatan, dan pelaporan kegiatan mulai dipublikasikan secara terbatas. Namun, prinsip-prinsip lain seperti partisipasi, transparansi, dan responsivitas masih belum optimal. Masyarakat belum sepenuhnya dilibatkan dalam proses perencanaan dan evaluasi kebijakan, serta akses terhadap informasi publik masih terbatas.



Penelitian ini juga mengidentifikasi adanya kesenjangan (gap) antara kebijakan reformasi birokrasi yang dirancang dengan kondisi riil di lapangan. Keterbatasan anggaran, kurangnya pelatihan bagi aparatur, serta rendahnya pemanfaatan teknologi menjadi faktor utama yang menghambat implementasi reformasi secara menyeluruh. Meskipun demikian, terdapat inisiatif lokal yang cukup inovatif, seperti pelibatan tokoh masyarakat dalam penyebaran informasi pelayanan publik, yang menunjukkan adanya potensi untuk memperkuat prinsip *good governance* melalui pendekatan yang berbasis kearifan lokal.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi di Kecamatan Kwandang telah dilakukan secara bertahap melalui beberapa strategi, antara lain penyederhanaan struktur organisasi, digitalisasi layanan publik, serta peningkatan kapasitas aparatur. Meskipun secara umum strategi ini sejalan dengan arah kebijakan nasional, implementasinya di tingkat lokal masih menghadapi tantangan, khususnya terkait sumber daya manusia dan infrastruktur teknologi yang terbatas. Dalam perspektif *good governance*, strategi reformasi birokrasi di Kecamatan Kwandang baru mencakup sebagian prinsip dasar seperti efektivitas dan efisiensi. Misalnya, upaya digitalisasi layanan telah mempermudah proses administrasi masyarakat, namun belum sepenuhnya terintegrasi atau merata di semua unit layanan. Hal ini menunjukkan adanya gap antara kebijakan yang dirancang dengan kondisi riil pelaksanaannya di lapangan. Prinsip partisipasi publik dalam reformasi birokrasi masih relatif lemah. Penelitian menemukan bahwa masyarakat belum banyak dilibatkan dalam proses perencanaan maupun evaluasi kebijakan pelayanan publik di tingkat kecamatan. Forum warga atau musyawarah tingkat kecamatan masih bersifat simbolis, dan aspirasi masyarakat cenderung tidak terakomodasi secara sistematis dalam proses pengambilan keputusan. Dari sisi akuntabilitas, terdapat kemajuan dalam hal pelaporan dan transparansi administrasi, seperti publikasi dokumen kegiatan dan laporan keuangan secara terbatas melalui papan pengumuman dan media sosial. Namun, mekanisme akuntabilitas vertikal (kepada pemerintah kabupaten) masih lebih dominan dibandingkan dengan akuntabilitas horizontal (kepada masyarakat), sehingga mengurangi kontrol sosial dari warga terhadap birokrasi lokal.

Penguatan prinsip transparansi juga masih menghadapi hambatan. Beberapa informasi penting terkait anggaran, program kerja, atau capaian kinerja belum dapat diakses secara terbuka oleh masyarakat. Hal ini memperkuat kesan birokrasi yang tertutup dan menyulitkan publik dalam melakukan pengawasan. Padahal, transparansi merupakan fondasi utama untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah lokal. Adapun efektivitas dan efisiensi layanan menunjukkan perbaikan melalui pendekatan berbasis teknologi informasi. Beberapa layanan administrasi seperti surat menyurat dan legalisasi dokumen kini bisa diselesaikan dalam waktu lebih singkat. Namun, efektivitas ini belum diimbangi dengan peningkatan kualitas layanan secara menyeluruh, karena masih terdapat keluhan masyarakat terkait sikap pelayanan aparatur yang kurang responsif dan prosedur yang tidak konsisten. Supremasi hukum juga menjadi perhatian dalam konteks reformasi birokrasi. Ditemukan adanya ketidaksesuaian antara prosedur layanan dengan peraturan yang berlaku, terutama dalam hal waktu pelayanan dan pemungutan biaya yang tidak transparan. Hal ini menandakan masih lemahnya budaya hukum dan pengawasan internal dalam pelaksanaan tugas birokrasi di tingkat kecamatan.

Penelitian ini menemukan bahwa terdapat novelty (kebaruan) dalam pendekatan reformasi birokrasi yang dilakukan di Kecamatan Kwandang, yaitu dengan mendorong kolaborasi antara birokrasi dan komunitas lokal. Salah satu contohnya adalah pelibatan tokoh masyarakat dalam menyampaikan informasi pelayanan publik secara informal kepada warga desa, yang dinilai efektif dalam menjembatani keterbatasan sosialisasi formal oleh pemerintah. Meskipun demikian, gap analisis masih terlihat jelas, terutama antara desain strategi reformasi dengan praktik di lapangan. Banyak kebijakan yang bersifat top-down dan belum memperhatikan kondisi lokal secara utuh. Hal ini menyebabkan adanya resistensi dari aparatur yang merasa terbebani, serta kurangnya rasa memiliki terhadap perubahan yang dilakukan. Diperlukan strategi reformasi yang lebih kontekstual dan berbasis kebutuhan masyarakat lokal.

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa strategi reformasi birokrasi di Kecamatan Kwandang telah menunjukkan arah yang positif, namun masih perlu penyempurnaan agar sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance* secara menyeluruh. Integrasi antara aspek struktural, kultural, dan partisipatif menjadi kunci utama untuk menciptakan birokrasi lokal yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi reformasi birokrasi di Kecamatan Kwandang telah menunjukkan arah positif dengan adanya beberapa langkah nyata seperti penyederhanaan prosedur, digitalisasi layanan, dan peningkatan kapasitas aparatur. Namun demikian,

implementasi strategi tersebut masih menghadapi berbagai kendala, terutama dalam aspek partisipasi masyarakat, transparansi, dan akuntabilitas yang belum berjalan optimal. Hal ini menunjukkan bahwa reformasi birokrasi belum sepenuhnya mengakar dalam praktik tata kelola lokal, terutama dalam membangun budaya pelayanan publik yang responsif dan terbuka. Penelitian ini juga menegaskan pentingnya pendekatan *good governance* dalam mendukung keberhasilan reformasi birokrasi di tingkat lokal. Keterlibatan masyarakat, penguatan pengawasan internal, serta penyusunan kebijakan yang adaptif terhadap kondisi lokal menjadi kunci untuk memperbaiki kualitas pelayanan dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah kecamatan. Oleh karena itu, strategi reformasi ke depan harus lebih berorientasi pada kebutuhan masyarakat serta mengedepankan prinsip kolaborasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap tahapan kebijakan publik.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar Pemerintah Kecamatan Kwandang lebih mengedepankan prinsip partisipasi dan transparansi dalam setiap proses reformasi birokrasi. Perlu adanya mekanisme yang jelas dan terstruktur untuk melibatkan masyarakat secara aktif, baik dalam perencanaan program, pelaksanaan, maupun evaluasi layanan publik. Selain itu, penyediaan akses informasi publik yang lebih luas dan mudah dijangkau, baik melalui media digital maupun papan informasi fisik, menjadi langkah penting untuk meningkatkan kepercayaan dan pengawasan sosial dari masyarakat.

Selain itu, pelatihan dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia perlu ditingkatkan secara berkelanjutan guna memperkuat profesionalisme aparatur dan mengubah budaya kerja birokrasi yang masih bersifat administratif konvensional. Pemerintah kecamatan juga disarankan untuk mengembangkan inovasi pelayanan berbasis teknologi informasi yang sesuai dengan kondisi lokal, agar reformasi tidak hanya menjadi slogan, tetapi terwujud nyata dalam pelayanan yang cepat, mudah, dan berintegritas. Dukungan dari pemerintah kabupaten dan kolaborasi lintas sektor juga diperlukan untuk mempercepat proses transformasi birokrasi yang berorientasi pada *good governance*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Jamaluddin. 2012. "Perjalanan Old Public Administration (OPA), New Public Management (NPM), New Public Service (NPS) Menuju Manajemen Publik Kelas Dunia." *PRAJA: Jurnal Ilmiah Pemerintahan* 1(1):1–25.
- Ariesmansyah, Andre, Mona Indrianie, Rifqi Khairul Arifin, and Reni Lastari. 2024. *Dinamika Digital Governance: Antara Teori Dan Praktek Di Era 4.0*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Danar, Oscar Radyan, S. AP, and M. AP. 2022. *Teori Governance*. Deepublish.
- Edward, Aurelia Valentin, M. Fachri Adnan, and Afriva Khaidir. 2024. "New Public Manajemen: Studi Kasus Penerapan New Public Manajemen Dalam Organisasi Publik Di Indonesia." *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced* 2(2):54–62.
- Ginting, Rosalina, and Titik Haryati. 2011. "Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia." *Civis: Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Dan Pendidikan* 1(2).
- Guntoro, Mohamad. 2021. "Desentralisasi Dan Otonomi Daerah." *CENDEKIA Jaya* 3(2):1–9. doi: 10.47685/cendekia-jaya.v3i2.184.
- Handraini, Helti, Aldri Frinaldi, Lince Magriasti, and Hendra Naldi. 2024. "Konsep Desentralisasi Dan Otonomi Daerah Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintahan Desa Di Indonesia." *Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik* 11(2):601–8.
- Hsb, Ali Marwan. 2018. "Pelaksanaan Kewenangan Atribusi Pemerintahan Daerah Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah."
- Lin, Monica. 2023. "Implementation of Bureaucratic Reform to Improve Public Services." *Journal of Business Management and Economic Development* 1(01):26–34. doi: 10.59653/jbmed.v1i01.19.
- Nasution, Abdul Fattah. 2023. "Metode Penelitian Kualitatif."
- Octaviani, Rika, and Elma Sutriani. 2019. "Analisis Data Dan Pengecekan Keabsahan Data."
- Sufianto, Dadang. 2020. "Pasang Surut Otonomi Daerah Di Indonesia." *Jurnal Academia Praja* 3(2):271–88. doi: 10.36859/jap.v3i2.185.
- Surur, Midkholus. 2019. "Birokrasi Weberian: 'Proportional Approach.'" *Madani Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan* 11(2):86–104.
- Wihantoro, Yulian, Alan Lowe, Stuart Cooper, and Melina Manochin. 2015. "Bureaucratic Reform in Post-Asian Crisis Indonesia: The Directorate General of Tax." *Critical Perspectives on Accounting* 31:44–63. doi: 10.1016/j.cpa.2015.04.002.
- Zaitul, Zaitul, Desi Ilona, and Neva Novianti. 2023. "Good Governance in Rural Local Administration." *Administrative Sciences* 13(1):19. doi: 10.3390/admsci13010019.
- Zein, M. Harry Mulya. 2023. *Reformasi Birokrasi: Dunia Birokrasi Dan Pemerintahan*. Sada Kurnia Pustaka.