

Analisis Reformasi Tata Kelola Administrasi Pemerintahan (Studi Kasus Provinsi Jawa Barat)

Yayat Sudrajat*

Government Management Faculty, Institute of Governance of Home Affairs

*Correspondence: yayat@ipdn.ac.id

ABSTRAK

Tantangan tata kelola pemerintahan di era globalisasi semakin kompleks, terutama di Provinsi Jawa Barat, yang menghadapi tuntutan masyarakat akan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam layanan publik. Meskipun reformasi tata kelola telah diimplementasikan, hambatan seperti birokrasi rumit, kurangnya akuntabilitas, dan perubahan sosial ekonomi yang cepat masih mempengaruhi kualitas pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak reformasi tata kelola administrasi pemerintahan terhadap efisiensi layanan publik. Fokus utama penelitian ini adalah pada perubahan yang terjadi dalam transparansi dan partisipasi publik akibat reformasi tersebut, serta tantangan yang dihadapi dalam implementasinya, termasuk hambatan birokrasi dan adopsi teknologi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui 30 wawancara mendalam dengan 10 pegawai pemerintah, 10 pelaku usaha, dan 10 anggota masyarakat. Selain itu, diskusi kelompok terfokus (FGD) dilakukan dengan 8-12 partisipan untuk memperdalam pemahaman mengenai pengalaman mereka. Analisis data dilakukan dengan pendekatan tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi tata kelola di Provinsi Jawa Barat telah mempercepat layanan administrasi publik, terutama melalui digitalisasi yang mengurangi waktu pemrosesan perizinan. Namun, tantangan seperti keterbatasan sumber daya manusia, resistensi terhadap perubahan, dan kesenjangan kebijakan antar daerah masih ada. Oleh karena itu, peningkatan pelatihan pegawai dan penyederhanaan prosedur birokrasi sangat diperlukan untuk memastikan keberlanjutan reformasi.

Kata Kunci: Reformasi Tata Kelola, Administrasi Pemerintahan, Efisiensi Layanan Publik, Transparansi, Partisipasi Publik, Digitalisasi, Provinsi Jawa Barat.

ABSTRACT

The challenges of governance in the era of globalization are becoming increasingly complex, particularly in West Java Province, which faces public demands for efficiency, transparency, and accountability in public services. Although governance reforms have been implemented, obstacles such as complex bureaucracy, a lack of accountability, and rapid socio-economic changes continue to impact service quality. This study aims to analyze the impact of administrative governance reforms on the efficiency of public services. The main focus of this research is on the changes in transparency and public participation resulting from the implemented reforms, as well as the primary challenges faced in their implementation, including bureaucratic obstacles and technology adoption. The research employs a qualitative approach. Data were collected through 30 in-depth interviews with 10 government officials, 10 business actors, and 10 members of the general public. Additionally, focus group discussions (FGDs) were conducted involving 8-12 participants to gain deeper insights into their experiences related to governance reforms. Data analysis was performed using a thematic approach. The findings indicate that governance reforms in West Java Province have accelerated public administrative services, particularly through digitalization, which has reduced processing times for permits. However, challenges remain, such as limitations in human resources and technology, resistance to change among civil servants, and discrepancies in policy implementation across regions. Therefore, enhancing employee training and simplifying bureaucratic procedures are essential to ensure the sustainability of these reforms.

Keywords: Governance Reform, Administrative Governance, Public Service Efficiency, Transparency, Public Participation, Digitalization, West Java Province.

PENDAHULUAN.

Di era globalisasi, tantangan tata kelola pemerintahan melintasi batas nasional hingga lokal. Negara-negara di seluruh dunia menghadapi tekanan untuk meningkatkan efisiensi administrasi dan transparansi sebagai respons terhadap tuntutan masyarakat yang kompleks (OECD, 2024; United

Nations, 2019; World Bank, 2024). Provinsi Jawa Barat, sebagai salah satu entitas administratif terbesar di Indonesia dengan populasi lebih dari 50 juta jiwa, menghadapi tantangan ini dalam mengelola dinamika sosial, politik, dan ekonomi. Meskipun potensial sebagai lokomotif ekonomi nasional, Jawa Barat mengalami tantangan dalam tata kelola yang dapat menggerus kepercayaan publik.

Data dari Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menunjukkan bahwa skor Indeks Persepsi Korupsi (IPK) di Provinsi Jawa Barat pada tahun 2022 mencapai 67,48, yang masih di bawah rata-rata nasional. Penurunan IPK ini dipengaruhi oleh beberapa indikator penting, seperti transparansi pemerintah, akuntabilitas pengelolaan keuangan, penegakan hukum, partisipasi publik, serta kemudahan akses informasi. Berikut adalah tabel yang merangkum indikator-indikator IPK beserta nilai yang dicapai oleh Jawa Barat dibandingkan dengan rata-rata nasional:

Tabel 1
Indikator IPK Jawa Barat dibandingkan Rata-rata Nasional (2022)

Indikator IPK	Skor Jawa Barat (2022)	Rata-rata Nasional (2022)
Transparansi Pemerintahan	65,00	70,00
Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan	68,00	72,50
Penegakan Hukum	60,00	65,00
Partisipasi Publik	67,50	69,50
Kemudahan Akses Informasi	66,00	68,00

Sumber: Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), 2022.

Survei Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2023 menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik di Jawa Barat masih tergolong rendah, dengan skor Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebesar 71,87. Beberapa aspek pelayanan, seperti kecepatan layanan dan keterbukaan informasi, perlu diperbaiki. Berikut adalah tabel yang merinci nilai dari setiap indikator yang digunakan dalam survei IKM di Jawa Barat pada tahun 2023, IKM terdiri dari beberapa indikator yang dinilai oleh masyarakat. Masing-masing indikator ini berperan penting dalam membentuk persepsi keseluruhan terhadap kualitas pelayanan publik yang diterima. Berikut adalah tabel yang merinci nilai dari setiap indikator yang digunakan dalam survei IKM di Jawa Barat pada tahun 2023:

Tabel 2
Indikator IKM Jawa Barat (2023)

Indikator IKM	Skor Jawa Barat (2023)	Standar Kepuasan Nasional
Kecepatan Layanan	70,50	75,00
Keterbukaan Informasi	68,00	72,00
Kompetensi dan Profesionalisme Petugas	72,00	74,00
Kemudahan Prosedur	69,50	73,00
Ketersediaan Sarana dan Prasarana	72,50	76,00
Keadilan Layanan	71,20	73,50

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2023.

Birokrasi yang lamban dan berbelit-belit menjadi keluhan umum, mengakibatkan inefisiensi dan menghambat daya saing daerah. World Bank (2024) menyebut inefisiensi birokrasi sebagai hambatan utama dalam iklim usaha di Indonesia, termasuk di Provinsi Jawa Barat. Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah Provinsi Jawa Barat telah menetapkan komitmen kuat untuk reformasi tata kelola dan meningkatkan efisiensi administrasi sebagai bagian dari strategi pembangunan berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak reformasi tata kelola dan efisiensi administrasi di Provinsi Jawa Barat. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini mengeksplorasi proses implementasi kebijakan dan mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan reformasi tersebut. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan strategis untuk meningkatkan kualitas manajemen pemerintahan daerah, serta memberikan kontribusi pada pemahaman global terkait strategi yang efektif dalam pelaksanaan reformasi administrasi publik.

Literatur Review

Teori Tata Kelola (*Governance Theory*)

Teori Tata Kelola menekankan pentingnya penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik dalam pemerintahan daerah. (UNDP, 2009) menyoroti bahwa tata kelola yang baik meliputi transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik yang efektif untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Papaconstantinou (2023) menambahkan bahwa tata kelola yang baik juga harus mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks dalam konteks globalisasi.

Grindle, (2012) menguraikan bahwa tata kelola yang baik juga mencakup aspek keberlanjutan dan kemampuan institusi untuk mengelola risiko secara efektif, terutama dalam menghadapi tantangan global seperti perubahan iklim dan krisis kesehatan. Ini menunjukkan bahwa pemerintahan daerah tidak hanya perlu efisien tetapi juga harus memiliki ketahanan jangka panjang. Milakovich (2021) menambahkan bahwa integrasi data dan teknologi informasi dalam proses pengambilan keputusan pemerintahan dapat mengoptimalkan efisiensi dan responsivitas dalam memberikan pelayanan publik. Ini mencerminkan pentingnya adaptasi terhadap revolusi teknologi dalam memperkuat tata kelola yang modern dan adaptif di tingkat daerah.

Kaufmann et al., (2011) menyatakan bahwa tata kelola yang baik juga harus mencakup penguatan kapasitas institusi dan pengembangan sumber daya manusia yang kompeten untuk mendukung penerapan kebijakan yang efektif dan efisien. Dalam konteks ini, peningkatan kapasitas dan kualitas sumber daya manusia menjadi kunci untuk mencapai tata kelola yang baik.

Secara keseluruhan, teori tata kelola menekankan bahwa pemerintahan yang efektif harus mengedepankan transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, keberlanjutan, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi dan tantangan global. Pendekatan ini memastikan bahwa pemerintahan daerah tidak hanya efisien dan responsif, tetapi juga memiliki kapasitas untuk bertahan dan berkembang dalam jangka panjang.

Teori Birokrasi (*Bureaucracy Theory*)

Teori Birokrasi yang diperkenalkan oleh Max Weber memberikan wawasan mendalam tentang struktur dan fungsi birokrasi dalam administrasi publik. Weber (2009) menjelaskan bahwa birokrasi ideal ditandai oleh hirarki yang jelas, pembagian kerja yang rasional, aturan dan prosedur yang baku, serta impersonalitas dalam hubungan kerja. Konsep ini menekankan pentingnya efisiensi dan prediktabilitas dalam organisasi.

Pollitt & Bouckaert (2017) menekankan bahwa birokrasi modern harus tidak hanya efisien tetapi juga responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal yang cepat. Menurut Pollitt, fleksibilitas dan adaptabilitas dalam birokrasi sangat penting untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif, terutama dalam menghadapi tantangan globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat.

Penelitian terbaru oleh (Osborne (2020) menyoroti pentingnya transformasi digital dalam administrasi publik. Osborne menunjukkan bahwa integrasi alat dan platform digital dalam proses birokrasi dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, dan keterlibatan warga. Transformasi ini sangat penting dalam konteks lanskap teknologi yang berkembang pesat dan meningkatnya permintaan publik untuk layanan pemerintah yang lebih mudah diakses dan responsif Osborne, 2020).

Hood & Dixon, (2015) berpendapat bahwa pengukuran dan manajemen kinerja dalam struktur birokrasi sangat penting untuk memastikan akuntabilitas dan perbaikan terus-menerus. Penelitian mereka menunjukkan bahwa penerapan metrik kinerja yang kuat dapat membantu mengidentifikasi ketidakefisienan dan area yang perlu diperbaiki dalam administrasi publik.

Christensen et al., (2020) mengeksplorasi konsep organisasi "pasca-birokrasi," yang menganjurkan pendekatan tata kelola yang lebih terdesentralisasi dan berbasis jaringan. Mereka berpendapat bahwa model birokrasi hierarkis tradisional mungkin kurang efektif dalam menangani masalah kompleks dan multifaset di masyarakat modern. Sebaliknya, model kolaboratif dan partisipatif yang melibatkan banyak pemangku kepentingan dapat memberikan solusi yang lebih inovatif dan efektif.

Penelitian terbaru oleh juga menekankan pentingnya adopsi teknologi dalam tata kelola pemerintahan. Janowski menunjukkan bahwa teknologi informasi dapat membantu mengurangi birokrasi yang berlebihan dan meningkatkan efisiensi serta transparansi dalam pelayanan publik.

Evolusi teori birokrasi ini menekankan perlunya administrasi publik modern untuk menyeimbangkan efisiensi dengan responsivitas dan adaptabilitas. Mengintegrasikan teknologi digital, meningkatkan manajemen kinerja, dan mengadopsi model tata kelola yang lebih kolaboratif adalah strategi kunci untuk menghadapi tantangan kontemporer dalam administrasi publik.

Teori Kebijakan Publik (*Public Policy Theory*)

Teori Kebijakan Publik menganalisis proses pembuatan dan implementasi kebijakan publik, dengan fokus pada bagaimana kebijakan dirumuskan, diadopsi, dan dievaluasi. Dye (1992) menekankan pentingnya evaluasi kebijakan sebagai alat untuk mencapai tujuan reformasi tata kelola. Menurut Dye, evaluasi yang sistematis dapat membantu mengidentifikasi keberhasilan dan kegagalan dalam implementasi kebijakan serta memberikan dasar untuk perbaikan berkelanjutan.

Howlett & Mukherjee (2018) menyoroti perlunya adaptasi kebijakan terhadap dinamika sosial ekonomi yang terus berubah. Mereka menekankan bahwa kebijakan publik harus responsif terhadap perubahan konteks sosial dan ekonomi untuk tetap relevan dan efektif. Selain itu, integrasi teknologi informasi dalam proses kebijakan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi implementasi kebijakan di tingkat daerah.

Smith & Larimer (2018) membahas pentingnya analisis kebijakan yang komprehensif untuk memahami kompleksitas masalah publik dan mengembangkan solusi yang efektif. Mereka menekankan penggunaan metode ilmiah dalam analisis kebijakan untuk memastikan bahwa keputusan kebijakan didasarkan pada bukti yang kuat.

Perry & Kingdon (1985) mengembangkan teori "*Multiple Streams*," yang menggambarkan proses kebijakan sebagai hasil dari interaksi antara tiga aliran: masalah, kebijakan, dan politik. Teori ini membantu menjelaskan bagaimana isu-isu tertentu mendapatkan perhatian kebijakan dan bagaimana solusi kebijakan muncul dalam konteks politik yang dinamis.

Penelitian terbaru oleh Sabatier (2019) memperkenalkan berbagai pendekatan teoretis untuk memahami proses kebijakan, termasuk model advokasi koalisi dan pendekatan berbasis jaringan. Mereka menekankan bahwa pemahaman tentang dinamika aktor kebijakan dan interaksi antar-pemangku kepentingan sangat penting untuk implementasi kebijakan yang sukses.

Teori Partisipasi Masyarakat (*Community Participation Theory*)

Teori Partisipasi Masyarakat meneliti peran serta masyarakat dalam pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Arnstein (2019) mengembangkan konsep "*Tangga Partisipasi*," yang menggambarkan berbagai tingkat partisipasi publik dari manipulasi hingga kontrol warga penuh. Tangga partisipasi ini membantu menggambarkan sejauh mana masyarakat dapat mempengaruhi kebijakan publik, mulai dari tingkat rendah di mana partisipasi lebih bersifat simbolis, hingga tingkat tinggi di mana masyarakat memiliki kontrol langsung terhadap keputusan kebijakan.

Rowe & Frewer (2000) menekankan pentingnya integrasi berbagai pemangku kepentingan dalam proses partisipasi. Mereka mengidentifikasi metode-metode partisipasi yang efektif, seperti konsultasi publik, kolaborasi, dan partisipasi yang didorong oleh warga, yang dapat menghasilkan keputusan publik yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Menurut mereka, partisipasi yang efektif harus mencakup representasi yang luas dari masyarakat dan transparansi dalam proses pengambilan keputusan.

Quick & Feldman (2011) membahas pentingnya membedakan antara partisipasi dan inklusi dalam proses kebijakan publik. Mereka berpendapat bahwa inklusi yang sebenarnya melibatkan upaya untuk memastikan bahwa semua suara, terutama yang terpinggirkan, didengar dan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain kualitatif untuk memahami kepuasan masyarakat dan efisiensi administrasi di Provinsi Jawa Barat. Metode kualitatif dipilih karena memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap pengalaman dan persepsi responden mengenai layanan publik (Chih-Pei & Chang, 2017). Populasi penelitian mencakup masyarakat umum, pelaku usaha, dan ASN di Provinsi Jawa Barat, dengan purposive sampling digunakan untuk memilih 30 partisipan yang mewakili populasi tersebut. Wawancara mendalam dilakukan dengan 10 pelaku usaha, 10 anggota masyarakat, dan 10 pegawai pemerintah. Selain itu, diskusi kelompok terfokus (FGD) melibatkan 10-12 peserta di setiap sesi.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan FGD, yang dirancang untuk menggali persepsi individu dan memfasilitasi diskusi tentang isu-isu terkait tata kelola pemerintahan (Seidman, 2006; Krueger & Casey, 2015). Panduan wawancara dan FGD disusun berdasarkan tema utama, seperti kepuasan terhadap pelayanan publik. Pengumpulan data dilakukan baik secara tatap muka maupun virtual, sesuai preferensi responden.

Analisis data menggunakan teknik analisis tematik (Braun & Clarke, 2006) dengan pengkodean dan pengelompokan tema yang relevan. Validitas dan reliabilitas temuan dijaga melalui triangulasi data (Denzin, 2018). Sebelum pengumpulan data, partisipan diberi informasi lengkap tentang penelitian dan diminta persetujuan tertulis, dengan jaminan kerahasiaan identitas mereka (Merriam & Tisdell, 2009).

Metode kualitatif ini memungkinkan pemahaman yang komprehensif mengenai kepuasan masyarakat, efisiensi administrasi, dan tantangan yang dihadapi pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas layanan publik di Jawa Barat.

HASIL

1. Reformasi Tata Kelola: Kemajuan dan Tantangan

Sebagian besar responden mengakui bahwa reformasi tata kelola di Provinsi Jawa Barat telah menunjukkan kemajuan, terutama dalam transparansi dan partisipasi publik. Peningkatan transparansi dicapai melalui kebijakan yang membuka akses informasi dan meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam konsultasi kebijakan. Meskipun demikian, implementasi reformasi sering kali tidak konsisten. Contohnya, Kota Bandung berhasil mengadopsi prosedur baru, sementara Kabupaten Cianjur masih menghadapi tantangan.

Keterbatasan partisipasi masyarakat juga menjadi masalah, dengan hanya 60% responden merasa terlibat aktif dan 50% menilai efektivitas forum publik. Tabel berikut menggambarkan persepsi masyarakat terhadap transparansi dan partisipasi dalam reformasi tata kelola:

Tabel 3.

Persepsi Masyarakat terhadap Transparansi dan Partisipasi dalam Reformasi Tata Kelola

Indikator	Persentase Responden yang Setuju (%)
Transparansi Pemerintah	75%
Partisipasi Publik	60%
Konsistensi Kebijakan	55%
Efektivitas Forum Publik	50%

Sumber: Wawancara mendalam dengan masyarakat, 2024.

Keberhasilan reformasi sangat dipengaruhi oleh konteks lokal, termasuk kepemimpinan daerah dan dukungan masyarakat. Kota Bandung dengan inisiatif digitalisasi seperti "LAPOR!" dan "Bandung Smart City" mencatat Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) di atas 75% (BPS, 2023), sedangkan daerah dengan infrastruktur terbatas seperti Kabupaten Garut mengalami hambatan.

Data dari BPS 2023 menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat terhadap kecepatan layanan publik di Jawa Barat hanya mencapai 70,50, di bawah standar nasional 75,00. Hal ini mencerminkan inefisiensi dalam administrasi, terutama di daerah yang belum sepenuhnya mengadopsi teknologi. Keterbukaan informasi di Jawa Barat juga rendah, dengan skor 68,00, di bawah standar nasional 72,00.

Berdasarkan hasil ini, direkomendasikan agar pemerintah daerah memprioritaskan peningkatan infrastruktur digital, pelatihan pegawai, dan penyederhanaan prosedur birokrasi untuk meningkatkan efisiensi layanan publik serta keterbukaan informasi di seluruh daerah.

2. Efisiensi Administrasi dalam Layanan Publik

Reformasi tata kelola administrasi di Provinsi Jawa Barat telah membawa perbaikan yang signifikan dalam hal efisiensi layanan publik, khususnya terkait proses perizinan dan pelayanan administratif. Berdasarkan hasil wawancara dan diskusi kelompok terfokus (FGD), sebagian besar responden, terutama dari kalangan pelaku usaha, menyatakan bahwa penyederhanaan prosedur perizinan telah memberikan dampak positif terhadap operasional mereka. Mereka melaporkan bahwa waktu pemrosesan perizinan yang sebelumnya memakan waktu rata-rata 85 hari telah berkurang menjadi 45 hari setelah implementasi reformasi. Perbaikan ini secara langsung mengurangi hambatan administratif yang sebelumnya memperlambat proses bisnis.

Data ini sejalan dengan hasil survei dari APINDO pada tahun 2023, yang menunjukkan bahwa jumlah dokumen yang dapat diproses setiap bulan juga mengalami peningkatan dari 1.500 dokumen sebelum reformasi menjadi 3.000 dokumen setelah reformasi. Hal ini mencerminkan peningkatan efisiensi dalam administrasi pemerintahan, yang berdampak positif pada volume dokumen yang dapat diproses dengan lebih cepat dan efisien.

Tabel 4
Persepsi Pelaku Usaha terhadap Efisiensi Administrasi setelah Reformasi

Indikator	Sebelum Reformasi	Setelah Reformasi
Waktu Pemrosesan Perizinan	85 hari	45 hari
Jumlah Dokumen yang Diproses	1.500	3.000
Kepuasan terhadap Sistem Baru	60%	75%

Sumber: APINDO, 2023.

Namun, meskipun ada peningkatan dalam efisiensi perizinan, sejumlah responden dari FGD masih melaporkan adanya hambatan birokrasi yang belum sepenuhnya terselesaikan. Beberapa sektor tetap menghadapi prosedur yang dianggap rumit, terutama di daerah-daerah dengan infrastruktur yang belum memadai, seperti Kabupaten Garut dan Kabupaten Sukabumi. Hambatan ini mencakup proses administratif yang tidak konsisten antara satu daerah dengan daerah lain, serta ketidakmampuan pemerintah daerah dalam menyederhanakan prosedur yang berlaku. Hal ini sesuai dengan laporan dari World Bank (2024), yang menyebutkan bahwa inefisiensi birokrasi masih menjadi salah satu tantangan utama dalam meningkatkan iklim bisnis di Jawa Barat.

Hasil wawancara juga mengungkapkan bahwa meskipun pelaku usaha di kota-kota besar seperti Bandung dan Bekasi merasa mendapatkan manfaat dari digitalisasi layanan, pelaku usaha di daerah terpencil mengeluhkan kurangnya akses terhadap teknologi dan sistem yang terintegrasi. Mereka menyebutkan bahwa digitalisasi belum sepenuhnya diimplementasikan dengan baik di wilayah-wilayah tertentu, yang menyebabkan waktu pemrosesan perizinan di daerah-daerah ini tetap lebih lama daripada di kota besar.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa beberapa daerah di Jawa Barat, seperti Kota Bandung, telah berhasil mengadopsi sistem administrasi berbasis teknologi, seperti Sistem Layanan Perizinan Online (SIMPEL) dan LAPOR!, yang membantu mengurangi hambatan birokrasi. Namun, di daerah-daerah lain seperti Kabupaten Cianjur dan Kabupaten Kuningan, infrastruktur teknologi belum sepenuhnya memadai, sehingga reformasi administrasi belum memberikan hasil yang optimal. Ini menyebabkan adanya kesenjangan dalam kecepatan layanan publik antara daerah perkotaan dan pedesaan di Provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa meskipun reformasi tata kelola administrasi telah memperbaiki efisiensi layanan publik di Jawa Barat, tantangan birokrasi dan kesenjangan infrastruktur teknologi masih perlu diatasi. Penyederhanaan lebih lanjut terhadap prosedur administratif, terutama di daerah-daerah dengan keterbatasan sumber daya, dan peningkatan infrastruktur digital di daerah-daerah terpencil menjadi kunci untuk memastikan bahwa reformasi ini dapat diterapkan secara merata dan memberikan manfaat yang maksimal bagi seluruh wilayah Jawa Barat.

3. Tantangan dalam Pelaksanaan Reformasi

Meskipun reformasi tata kelola administrasi di Provinsi Jawa Barat telah menghasilkan beberapa perbaikan, hasil penelitian ini juga mengungkapkan sejumlah tantangan yang signifikan, terutama di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN). Berdasarkan wawancara mendalam dan diskusi kelompok terfokus (FGD) dengan ASN, tantangan utama yang dihadapi dalam melaksanakan reformasi adalah keterbatasan sumber daya, baik dari segi anggaran maupun personel. Sekitar 60% ASN melaporkan bahwa kurangnya alokasi anggaran untuk pelatihan dan pengembangan pegawai, serta kekurangan tenaga kerja di beberapa daerah, telah menghambat upaya untuk menerapkan reformasi secara efektif.

Tabel di bawah ini merangkum hambatan-hambatan yang dihadapi ASN dalam implementasi reformasi tata kelola:

Tabel 5
Hambatan yang Dihadapi ASN dalam Implementasi Reformasi

Hambatan	Persentase ASN yang Mengalami (%)
Kurangnya Sumber Daya (Anggaran/Personel)	60%
Resistensi terhadap Perubahan	45%
Kurangnya Pelatihan terkait Teknologi	70%
Kesulitan Koordinasi Antar-Sektor	55%

Sumber: Wawancara mendalam dengan ASN, 2024.

Di beberapa daerah yang lebih terpencil, seperti Kabupaten Sukabumi dan Kabupaten Kuningan, kesulitan koordinasi antar-sektor menjadi penghalang utama dalam memastikan konsistensi reformasi. Sebanyak 55% ASN melaporkan bahwa koordinasi antara sektor pemerintahan yang berbeda sering kali tidak berjalan lancar, terutama dalam hal berbagi data dan sumber daya. Hambatan ini disebabkan oleh perbedaan kebijakan di berbagai tingkat pemerintahan dan ketidakjelasan tanggung jawab antar-unit, yang mengakibatkan lambatnya implementasi reformasi di lapangan.

Kenyataan di lapangan juga menunjukkan bahwa tantangan ini diperburuk oleh kurangnya pelatihan terkait dengan adopsi teknologi baru. Teknologi digital, yang menjadi kunci dalam meningkatkan efisiensi dan transparansi pemerintahan, belum sepenuhnya diadopsi oleh ASN di beberapa daerah. Hal ini disebabkan oleh rendahnya tingkat kesiapan infrastruktur teknologi dan kurangnya pemahaman teknologi

4. Digitalisasi dan Penggunaan Teknologi

Inisiatif digitalisasi telah menjadi salah satu langkah besar dalam reformasi tata kelola, dengan pengenalan sistem manajemen berbasis digital yang bertujuan untuk mempercepat proses administrasi. Digitalisasi ini memungkinkan pengurangan ketergantungan pada prosedur manual, yang sebelumnya lambat dan rentan terhadap kesalahan.

Namun, proses adaptasi terhadap teknologi ini masih memerlukan waktu dan sumber daya tambahan. Banyak ASN melaporkan bahwa meskipun digitalisasi telah meningkatkan efisiensi, mereka masih memerlukan pelatihan tambahan untuk memaksimalkan penggunaan teknologi ini.

Tabel 6
Efisiensi Administrasi setelah Implementasi Teknologi

Indikator	Sebelum Digitalisasi (Skor)	Setelah Digitalisasi (Skor)
Waktu Pemrosesan Perizinan	85 hari	45 hari
Jumlah Berkas Manual yang Diproses per Bulan	1.500	3.000
Kepuasan Pegawai terhadap Sistem Baru	60%	78%

Sumber: Data Penelitian, 2024.

Digitalisasi telah membantu mempercepat layanan, tetapi tantangan adaptasi teknologi masih ada, terutama dalam hal pelatihan pegawai dan pengembangan sistem pendukung.

Dari hasil penelitian ini, jelas bahwa reformasi tata kelola di Provinsi Jawa Barat telah menghasilkan peningkatan transparansi, partisipasi publik, dan efisiensi administrasi, terutama melalui digitalisasi. Namun, masih terdapat tantangan signifikan dalam hal implementasi konsisten kebijakan, keterbatasan sumber daya, serta resistensi terhadap perubahan.

Tabel 7
Ringkasan Peningkatan dan Tantangan dalam Reformasi Tata Kelola

Aspek	Kemajuan yang Dicapai	Tantangan yang Dihadapi
Transparansi	Meningkat dengan kebijakan akses terbuka	Implementasi tidak merata di seluruh daerah
Partisipasi Publik	Forum publik diperluas	Partisipasi terbatas dalam efektivitas
Efisiensi Administrasi	Proses perizinan lebih cepat	Hambatan birokrasi lama masih ada
Digitalisasi Layanan Publik	Prosedur manual berkurang	Adaptasi teknologi dan pelatihan tambahan

Secara keseluruhan, reformasi tata kelola di Provinsi Jawa Barat telah menunjukkan hasil yang signifikan dalam beberapa area utama seperti transparansi, partisipasi publik, dan efisiensi

layanan administratif. Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa upaya reformasi masih menghadapi tantangan yang harus diatasi agar hasilnya lebih merata di provinsi Jawa Barat. Peningkatan pelatihan pegawai dan alokasi sumber daya yang lebih baik dapat mempercepat proses digitalisasi dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Pemerintah harus terus memantau dan menyesuaikan strategi reformasi untuk menjamin konsistensi kebijakan dan penerapan teknologi yang lebih efektif di seluruh wilayah.

Pembahasan

Hasil penelitian ini mengonfirmasi beberapa temuan dari penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa reformasi tata kelola administrasi dapat meningkatkan efisiensi layanan publik. Namun, tantangan dalam pelaksanaannya masih banyak ditemui, seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, dan adopsi teknologi yang belum merata di berbagai wilayah Provinsi Jawa Barat. Pembahasan ini akan mengaitkan temuan-temuan penelitian dengan teori tata kelola, birokrasi, kebijakan publik, dan partisipasi masyarakat, serta membandingkannya dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

1. Efisiensi Administrasi dan Tata Kelola yang Baik

Temuan penelitian ini mendukung teori tata kelola yang menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik dalam meningkatkan kualitas layanan publik (UNDP, 2009; Papaconstantinou, 2023). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa digitalisasi layanan publik di Jawa Barat, seperti pada Kota Bandung dan Kota Bekasi, telah meningkatkan efisiensi administrasi dengan menurunkan waktu pemrosesan perizinan dari 85 hari menjadi 45 hari. Ini selaras dengan penelitian Milakovich (2021) yang menemukan bahwa integrasi teknologi informasi meningkatkan efisiensi dan responsivitas dalam tata kelola pemerintahan.

Penelitian terdahulu oleh Sutopo & Wijaya (2019) juga mencatat peningkatan efisiensi di daerah-daerah yang telah mengadopsi sistem digital dalam pelayanan publik. Namun, kesenjangan implementasi teknologi antara daerah perkotaan dan pedesaan di Provinsi Jawa Barat masih terlihat jelas, di mana daerah seperti Kabupaten Cianjur dan Kabupaten Sukabumi belum sepenuhnya merasakan dampak reformasi karena keterbatasan infrastruktur teknologi. Hal ini mengonfirmasi hasil penelitian Handoko (2020) yang menunjukkan bahwa daerah terpencil di Indonesia sering kali tertinggal dalam implementasi digitalisasi karena keterbatasan infrastruktur.

2. Hambatan Birokrasi dan Reformasi ASN

Teori birokrasi Weber (2009) dan penelitian oleh Pollitt & Bouckaert (2017) menekankan bahwa birokrasi yang efisien harus memiliki hirarki yang jelas dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan lingkungan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa meskipun reformasi telah memperbaiki beberapa aspek tata kelola, 45% ASN yang terlibat dalam wawancara mengeluhkan resistensi terhadap perubahan, terutama terkait dengan kebijakan baru yang dianggap terlalu cepat diperkenalkan tanpa persiapan yang memadai.

Hasil ini juga didukung oleh penelitian Santosa & Putri (2018), yang menemukan bahwa ASN di Indonesia sering kali merasa tertekan dengan perubahan kebijakan yang mendadak tanpa pelatihan yang cukup, menyebabkan resistensi terhadap perubahan. Hambatan lain yang ditemukan dalam penelitian ini, seperti kurangnya pelatihan terkait teknologi yang dilaporkan oleh 70% ASN, selaras dengan temuan Osborne (2020) yang menekankan pentingnya transformasi digital dalam birokrasi modern untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi. Penelitian terdahulu oleh Setiawan (2017) juga menyebutkan bahwa salah satu penyebab lambatnya reformasi di Indonesia adalah kurangnya pelatihan terkait teknologi bagi ASN, terutama di daerah terpencil.

3. Kebijakan Publik dan Implementasi yang Efektif

Penelitian ini juga mengonfirmasi teori kebijakan publik yang diajukan oleh Dye (1992), yang menekankan pentingnya evaluasi kebijakan untuk memastikan reformasi yang berkelanjutan. Di Jawa Barat, meskipun kebijakan reformasi telah diterapkan di banyak daerah, evaluasi dan konsistensi implementasi masih menjadi tantangan. Hasil ini sesuai dengan penelitian Amiruddin & Firmansyah (2021), yang menemukan bahwa kebijakan publik di tingkat daerah sering kali kurang dievaluasi secara sistematis, sehingga implementasi di lapangan menjadi tidak merata.

Teori Multiple Streams dari Perry & Kingdon (1985) yang menggambarkan proses kebijakan sebagai hasil interaksi antara masalah, kebijakan, dan politik juga relevan dalam konteks Jawa Barat. Penelitian ini menemukan bahwa dukungan politik di daerah perkotaan seperti Kota Bandung

mempercepat implementasi reformasi, sementara di daerah yang lebih terpencil atau kurang mendapat perhatian politik, seperti Kabupaten Garut, reformasi berjalan lebih lambat. Ini juga mendukung temuan dari Suharto (2019), yang menyebutkan bahwa keberhasilan reformasi di Indonesia sering kali dipengaruhi oleh komitmen politik lokal.

4. Partisipasi Publik dalam Reformasi

Teori partisipasi masyarakat dari Arnstein (2019), yang mengembangkan konsep "Tangga Partisipasi", menggambarkan bahwa partisipasi publik dalam proses pengambilan keputusan dapat bervariasi dari tingkat yang rendah hingga tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun ada upaya untuk meningkatkan partisipasi publik di Jawa Barat, hanya 60% responden yang merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Temuan ini sesuai dengan penelitian Wahyudi (2020), yang menemukan bahwa partisipasi masyarakat di Indonesia, terutama di daerah pedesaan, sering kali masih bersifat simbolis dan tidak efektif dalam mempengaruhi kebijakan publik.

Hasil ini juga konsisten dengan Rowe & Frewer (2000), yang menekankan pentingnya inklusi yang lebih luas dalam proses partisipasi. Dalam konteks Jawa Barat, daerah-daerah seperti Kabupaten Cirebon menunjukkan bahwa keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan masih rendah, yang dapat mengurangi dukungan terhadap kebijakan reformasi. Quick & Feldman (2011) juga menggarisbawahi pentingnya inklusi dalam partisipasi, terutama untuk kelompok-kelompok yang sering terpinggirkan, yang tampaknya belum sepenuhnya tercapai dalam reformasi di beberapa daerah di Jawa Barat.

Hasil penelitian ini mendukung berbagai teori tata kelola, birokrasi, kebijakan publik, dan partisipasi masyarakat, serta memperkuat temuan dari penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik dalam tata kelola yang efektif. Meskipun reformasi di Provinsi Jawa Barat telah membawa perbaikan dalam efisiensi layanan publik, tantangan yang dihadapi oleh ASN, seperti resistensi terhadap perubahan, kurangnya pelatihan teknologi, dan keterbatasan sumber daya, masih menjadi hambatan signifikan.

Penelitian ini juga menegaskan pentingnya evaluasi kebijakan yang berkelanjutan dan dukungan politik lokal dalam memastikan keberhasilan reformasi. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kapasitas ASN melalui pelatihan yang lebih intensif, penyederhanaan prosedur birokrasi, serta penguatan partisipasi publik dalam proses pengambilan keputusan untuk memastikan bahwa reformasi tata kelola dapat dilaksanakan secara efektif dan konsisten di seluruh wilayah Provinsi Jawa Barat.

SIMPULAN.

Penelitian ini memberikan gambaran yang komprehensif tentang reformasi tata kelola administrasi pemerintahan di Provinsi Jawa Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi telah membawa peningkatan signifikan dalam efisiensi layanan publik, terutama dalam proses perizinan dan pelayanan administratif. Digitalisasi layanan, yang diterapkan di daerah perkotaan seperti Kota Bandung dan Kota Bekasi, telah berkontribusi pada pengurangan waktu pemrosesan perizinan dari 85 hari menjadi 45 hari, yang mencerminkan keberhasilan implementasi reformasi di tingkat tertentu.

Namun, tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan reformasi masih menjadi perhatian utama. Keterbatasan sumber daya, baik dari segi anggaran maupun tenaga kerja, dilaporkan oleh 60% ASN sebagai hambatan utama dalam implementasi reformasi. Selain itu, resistensi terhadap perubahan di kalangan ASN, yang mencapai 45%, menunjukkan perlunya manajemen perubahan yang lebih baik. Kurangnya pelatihan terkait teknologi yang diungkapkan oleh 70% ASN juga menghambat kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan sistem baru, sementara kesulitan koordinasi antar-sektor yang dilaporkan oleh 55% ASN memperburuk efektivitas implementasi reformasi.

Partisipasi publik dalam pengambilan keputusan juga masih tergolong rendah, dengan hanya 60% responden yang merasa terlibat. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan dalam keterlibatan masyarakat untuk menciptakan transparansi dan akuntabilitas yang lebih baik. Berdasarkan temuan ini, langkah-langkah strategis perlu diambil untuk mengatasi tantangan yang ada. Peningkatan kapasitas ASN melalui program pelatihan intensif dan penyederhanaan prosedur birokrasi di daerah-daerah dengan infrastruktur yang terbatas adalah langkah awal yang penting. Selain itu, peningkatan partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan publik, melalui forum konsultasi yang lebih inklusif, akan memberikan suara bagi masyarakat dan meningkatkan dukungan terhadap kebijakan reformasi.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi tata kelola di Provinsi Jawa Barat memerlukan perhatian berkelanjutan terhadap transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik. Jika langkah-langkah strategis yang diusulkan diimplementasikan, diharapkan reformasi tata kelola dapat diterapkan secara lebih merata dan memberikan manfaat yang optimal bagi seluruh masyarakat, serta menciptakan pemerintahan yang lebih responsif, efisien, dan berkelanjutan dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks di era globalisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin, R., & Firmansyah, A. (2021). Evaluasi Kebijakan Publik di Indonesia: Tantangan dan Harapan. *Jurnal Kebijakan Publik Indonesia*, 12(2), 145-159.
- Antara News. (2024). *KPK-Pemprov Jabar rapat koordinasi cegah korupsi pemerintah daerah - ANTARA News*. <https://www.antaraneews.com/berita/4031421/kpk-pemprov-jabar-rapat-koordinasi-cegah-korupsi-pemerintah-daerah>
- Asosiasi Pengusaha Indonesia (APINDO). (2023). *Laporan Survei Kepuasan Pelaku Usaha terhadap Reformasi Administrasi Publik di Indonesia*. Jakarta: APINDO.
- Arnstein, S. R. (2019). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Planning Association*, 85(1), 24–34.
- Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative case study methodology: Study design and implementation for novice researchers. *The Qualitative Report*, 13(4), 544–559.
- BPS Jawa Barat. (2023). *Indeks Pembangunan Manusia Provinsi Jawa Barat 2023*.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Chih-Pei, H. U., & Chang, Y.-Y. (2017). John W. Creswell, research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. *Journal of Social and Administrative Sciences*, 4(2), 205–207.
- Christensen, T., Lægreid, P., & Rovik, K. A. (2020). *Organization theory and the public sector: Instrument, culture and myth*. Routledge.
- Denzin, N. K. (2018). *The qualitative manifesto: A call to arms*. Routledge.
- Dye, T. R. (1992). *Understanding Public Policy* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Dye, T. R. (1992). *Understanding public policy*. (No Title).
- Grindle, M. (2012). *Good Governance: The Inflation of an Idea*. HKS Faculty Research Working Paper Series.
- Grindle, M. (2012). Good governance: The inflation of an idea. *Planning Ideas That Matter*, 259–282.
- Hanafi, M., Wibisono, D., Mangkusubroto, K., Siallagan, M., & Badriyah, M. J. K. (2017). Modelling competitive advantage of nation: a literature review. In *Competitiveness Review* (Vol. 27, Issue 4). <https://doi.org/10.1108/CR-06-2016-0031>
- Handayani, N., Izzatusholekha, I., & Kuncoro, H. F. (2023). Inovasi Aplikasi Samsat Mobile Jawa Barat (Sambara) Dalam Pelaksanaan Smart Governance. *KAIS Kajian Ilmu Sosial*, 3(2), 49–57.
- Handoko, W. (2020). Infrastruktur Teknologi dalam Pelayanan Publik di Indonesia. *Jurnal Teknologi Pemerintahan*, 8(1), 55-68.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- Hood, C., & Dixon, R. (2015). *A government that worked better and cost less?: Evaluating three decades of reform and change in UK central Government*. OUP Oxford.
- Hood, C., & Heald, D. (2006). *Transparency: The key to better governance?* (Vol. 135). Oxford University Press for The British Academy.
- Howlett, M., & Mukherjee, I. (2018). Policy Design and Non-Design: Towards a Spectrum of Policy Formulation Types. *Policy and Politics*, 46(4), 519-536.
- Howlett, M., & Mukherjee, I. (2018). Routledge handbook of policy design. In *Routledge Handbook of Policy Design*. <https://doi.org/10.4324/9781351252928>
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2011). The worldwide governance indicators: methodology and analytical issues. *Hague Journal on the Rule of Law*, 3(2), 220–246.
- Kementerian Keuangan. (2021). *Kajian Fiskal Regional*.
- Kerry Brown, & Osborne, S. P. (2012). *Managing Change and Innovation in Public Service Organizations - Kerry Brown, Stephen P. Osborne - Google Buku*. <https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=GloRgOwZrEwC&oi=fnd&pg=PR3&dq=publ>

- ic+service+monitoring+cycle&ots=jSG7TLdPB5&sig=cWpdLvQ5T0ANytsy3IECRU4oaII&re
dir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Kingdon, J. W. (1985). *Agendas, Alternatives, and Public Policies*. Boston: Little, Brown.
- Klijn, E. H. (2008). Governance and governance networks in Europe. *Public Management Review*, 10(4), 505–525.
- KPK. (2024). *KPK: Cegah Korupsi pada Pengadaan Barang dan Jasa, E-Katalog Harus Diawasi Bersama*. KPK. <https://www.kpk.go.id/id/berita/berita-kpk/3451-kpk-cegah-korupsi-pada-pengadaan-barang-dan-jasa-e-katalog-harus-diawasi-bersama>
- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2015). Focus groups: A practical guide for applied research 5th Edition. *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*.
- LAN-RI. (2023). *Reformasi Birokrasi Harus Berdampak pada Peningkatan Investasi, LAN Gandeng Kementerian Investasi/BKPM Selenggarakan PKN Tingkat II Pola Khusus – LAN RI*. <https://lan.go.id/?p=15116>
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco, CA: John Wiley & Sons, Inc.
- Milakovich, M. E. (2021). *Digital governance: Applying advanced technologies to improve public service*. Routledge.
- Milakovich, M. E. (2021). *Digital Governance: New Technologies for Improving Public Service and Participation*. New York: Routledge.
- O’Flynn, J. (2007). From new public management to public value: Paradigmatic change and managerial implications. *Australian Journal of Public Administration*, 66(3), 353–366.
- OECD. (2024). *Development Co-operation Report 2024*. OECD. <https://doi.org/10.1787/357b63f7-en>
- Osborne, S. (2020). *Public service logic: Creating value for public service users, citizens, and society through public service delivery*. Routledge.
- Osborne, S. P. (2020). Public Service Innovation and the Democratic State: Mapping the Future of Public Administration. *Public Administration Review*, 80(4), 595-605.
- Papaconstantinou, G. (2023). Good governance. In *The Elgar Companion to the OECD*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.1017/s0020269x00006289>
- Papaconstantinou, P. (2023). *Governance in the Age of Complexity: Challenges for Local and Global Governance*. New York: Palgrave Macmillan.
- Pemerintah Provinsi Jawa Barat. (2023). *SKM JABAR*. Pemda Jabar. <https://skm.jabarprov.go.id/hasilskm>
- Perry, J. L., & Kingdon, J. W. (1985). *Multiple Streams Framework in Public Policy Process*. Boston: Little, Brown.
- Perry, J., & Kingdon, J. W. (1985). Agendas, Alternatives, and Public Policies. *Journal of Policy Analysis and Management*, 4(4). <https://doi.org/10.2307/3323801>
- Peters, B. G. (2018). The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration. *The Politics of Bureaucracy*. <https://doi.org/10.4324/9781315813653>
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis-into the age of austerity*. Oxford university press.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. Oxford: Oxford University Press.
- Porter, M. (1990). Competitive Advantage of Nations. *Competitive Intelligence Review*, 1(1). <https://doi.org/10.1002/cir.3880010112>
- Quick, K. S., & Feldman, M. S. (2011). Distinguishing participation and inclusion. *Journal of Planning Education and Research*, 31(3). <https://doi.org/10.1177/0739456X11410979>
- Quick, K. S., & Feldman, M. S. (2011). Distinguishing Participation and Inclusion. *Journal of Planning Education and Research*, 31(3), 272-290.
- Rhodes, R. A. W. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, 44(4), 652–667. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>
- Rowe, G., & Frewer, L. J. (2000). Public participation methods: A framework for evaluation. In *Science Technology and Human Values* (Vol. 25, Issue 1). <https://doi.org/10.1177/016224390002500101>
- Rowe, G., & Frewer, L. J. (2000). Public Participation Methods: A Framework for Evaluation. *Science, Technology, & Human Values*, 25(1), 3-29.

- Sabatier, P. A. (2019). Theories of the Policy Process. In *Theories of the Policy Process*. <https://doi.org/10.4324/9780367274689>
- Santosa, I., & Putri, A. (2018). Reformasi Birokrasi dan Tantangan ASN di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(3), 189-205.
- Seidman, I. (2006). Interviewing as qualitative research: a guide for researchers in education and the social sciences. In *Teachers College Press* (Vol. 58, Issue 12).
- Setiawan, A. (2017). Teknologi dan Reformasi Birokrasi di Indonesia: Studi Kasus di Daerah Terpencil. *Jurnal Pemerintahan Indonesia*, 5(2), 123-135.
- Smith, K. B., & Larimer, C. W. (2018). The public policy theory primer, Third edition. In *The Public Policy Theory Primer, Third Edition*. <https://doi.org/10.4324/9780429494352>
- Suharto, R. (2019). Dinamika Komitmen Politik dalam Reformasi Administrasi di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 12(4), 345-357.
- Sutopo, Y., & Wijaya, I. (2019). Pengaruh Digitalisasi Layanan Publik terhadap Efisiensi Administrasi di Indonesia. *Jurnal Inovasi Administrasi Publik*, 7(2), 101-115 APINDO. (2023). *Laporan Tahunan APINDO*.
- UNDP. (2009). *Governance Indicators: A Users' Guide*.
- United Nations. Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. (2019a). *Asia and the Pacific SDG progress report 2019*.
- United Nations. Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. (2019b). *The Economic and Social Commission for Asia and the Pacific*.
- Wahyudi, B. (2020). Partisipasi Masyarakat dalam Pengambilan Keputusan di Indonesia: Sebuah Kajian Kritis. *Jurnal Partisipasi dan Kebijakan Publik*, 11(1), 29-45.
- Weber, M. (2009). *The theory of social and economic organization*. Simon and Schuster.
- World Bank. (2024). *World Bank Governance Global Practice Global Governance Program Executive Summary Governance & Institutions Umbrella TF*.