

Efisiensi Anggaran dan Dampaknya terhadap praktik *Good Governance* di Kementerian Dalam Negeri dalam Era Reformasi Birokrasi

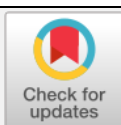
Muhamad Darmawan¹, Muhammad Rifqy Addin Athalla², Onma Bryan Yehezkiel Hutasoit³, Raihan Dwi Cahyadi⁴, Firman Lukman⁵

^{1,2,3,4,5}Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Jakarta 12450.

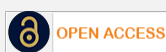
*Korespondensi: darmawanmuhammad61@gmail.com

INFO ARTIKEL

Info Publikasi:
Research Article



Dikirim: 05 Februari 2025;
Diterima: 20 Februari 2025;
Dipublikasi: 28 februari 2025;



Copyright © 2024. Owned by
Author(s), published by JSC

This is an open-access article.

License: Attribution-NonCommercial-ShareAlike (CC BY-NC-SA)

How to cite:

Darmawan, M., Athalla, M. R. A., Hutasoit, O. B. Y., Cahyadi, R. D., & Lukman, F. (2025). Efisiensi Anggaran dan Dampaknya terhadap praktik *Good Governance* di Kementerian Dalam Negeri dalam Era Reformasi Birokrasi. *Journal of Social Contemplativa*, 3(1). 12-29.
<https://doi.org/10.61183/jsc.v3i1.88>

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara reformasi birokrasi, prinsip-prinsip *good governance*, dan kebijakan efisiensi anggaran dalam konteks Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) Republik Indonesia. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan analisis kebijakan publik, penelitian ini menguraikan bagaimana implementasi Reformasi Birokrasi Tematik berkontribusi terhadap peningkatan kinerja lembaga pemerintah. Temuan menunjukkan bahwa Kemendagri berhasil menjalankan reformasi dengan baik, terutama pada aspek pengentasan kemiskinan dan pengendalian inflasi, yang selaras dengan indikator *good governance*. Namun demikian, tantangan seperti intervensi politik, resistensi birokrasi, dan potensi krisis legitimasi akibat ketimpangan efisiensi anggaran tetap menjadi hambatan signifikan. Efisiensi anggaran, meskipun mendukung rasionalisasi fiskal dan inovasi layanan, harus diseimbangkan dengan prinsip keadilan sosial dan akuntabilitas publik. Kesimpulannya, sinergi antara reformasi birokrasi dan efisiensi anggaran hanya dapat terwujud secara optimal apabila didukung oleh tata kelola yang partisipatif, responsif, dan berorientasi hasil.

Abstract. *This research aims to analyze the relationship between bureaucratic reform, good governance principles, and budget efficiency policies in the context of the Ministry of Home Affairs (MoHA) of the Republic of Indonesia. Using a descriptive qualitative approach and public policy analysis, this research outlines how the implementation of Thematic Bureaucratic Reform contributes to improving the performance of government institutions. The findings show that the Ministry of Home Affairs has successfully implemented reforms, especially in the aspects of poverty alleviation and inflation control, which are aligned with good governance indicators. However, challenges such as political intervention, bureaucratic resistance, and a potential legitimacy crisis due to budget efficiency inequality remain significant obstacles. Budget efficiency, while supporting fiscal rationalization and service innovation, must be balanced with the principles of social justice and public accountability. In conclusion, the synergy between bureaucratic reform and budget efficiency can only be optimally realized if supported by participatory, responsive and results-oriented governance.*

Kata Kunci: Reformasi Birokrasi, *Good Governance*, Efisiensi Anggaran, Kemendagri, Politik Anggaran



1. Pendahuluan

Prinsip good governance adalah sebuah fondasi dari sistem pemerintahan yang efektif dan bertanggung jawab. Dalam konteks Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam penerapan terhadap prinsip *good governance*. Reformasi birokrasi di Indonesia telah menjadi sebuah agenda prioritas dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel. Salah satu aspek utama dalam reformasi birokrasi adalah efisiensi anggaran yang memiliki tujuan dalam rangka memastikan bahwa sumber daya publik dapat dilakukan secara optimal. Dalam konteks ini, Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) merupakan suatu institusi yang memiliki peran strategis dalam mengkoordinasikan pemerintahan daerah, serta menghadapi tantangan dalam upaya mengimplementasikan efisiensi anggaran secara efektif dalam hal ini bertujuan untuk mendukung prinsip *good governance* (LPKN, 2024).

Efisiensi anggaran dalam konteks pemerintahan tidak hanya sekedar tentang pengurangan dalam alokasi dana, akan tetapi lebih kepada optimalisasi penggunaan anggaran sehingga mencapai hasil yang maksimal dengan biaya anggaran yang ditekan seminimal mungkin. Menurut konsep ekonomi politik, efisiensi anggaran mengacu pada kemampuan pemerintah dalam mengalokasikan dana dan menggunakannya secara rasional serta tepat sasaran. Dalam hal ini mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran yang berbasis kepada kinerja dan orientasi dalam keberhasilannya. Tentunya, sebuah efisiensi yang diterapkan secara efektif dapat diharapkan untuk memperbaiki kinerja birokrasi, mengurangi pemborosan, dan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintahan. Era reformasi birokrasi di dalam prinsip good governance tentunya menjadi sebuah landasan utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik. *Good governance* dalam era reformasi birokrasi tentunya menekankan dalam beberapa aspek, diantaranya transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, efektivitas, serta supremasi hukum (Setyasih, 2023)

Dalam perspektif negara maju, terdapat setidaknya dua alasan utama yang mendorong munculnya konsep *good governance*. Pertama, adanya sebuah kegagalan pemerintah dalam menjalankan fungsinya sebagai penyelenggara pelayanan publik ataupun terlihat dari kurangnya aturan yang mengatur jalannya hukum tersebut sehingga mengakibatkan adanya ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Kedua, tekanan dari kelompok neo-liberal yang mendukung pengurangan peran negara dan pemberian kekuasaan kepada pembeli dan regulator dalam penyediaan jasa dengan kata lain memberikan batasan pada pemerintah dalam pengaturan jual-beli pasar (Golap, 2017)

UNDP menyatakan bahwa sebuah pemerintahan yang baik harus setidaknya memiliki beberapa ciri penting seperti akuntabilitas, transparansi, partisipasi, tanggap, supremasi hukum, konsensus, pemerataan, efisiensi dan efektivitas serta memiliki visi yang cukup strategis. Selain itu, *good governance* juga tidak hanya terbatas pada pemerintah sebagai pelaksana, tetapi juga mencakup kelompok swasta dan masyarakat sipil sebagai pemangku kepentingan. Namun, salah satu ciri utama *good governance* adalah akuntabilitas, yang mengacu pada tanggung jawab bagi setiap aktor dalam mengatur setiap interaksi yang terjadi sehingga dalam hal ini perlu juga untuk mempertimbangkan tanggung jawab sektor publik bukanlah pilihan yang terbaik dalam upaya menciptakan *good governance* (Gunarso, 2015).

Saat ini, tentunya pemerintah harus efektif dalam memperjuangkan kepentingan masyarakat dengan anggaran yang ada. Hingga dapat menyakinkan publik, sebuah perencanaan harus transparan dan dapat mendokumentasikan kepentingan masyarakat dengan jujur. Selain itu, penting juga untuk mereka melihat seberapa kuat komitmennya sebagai pelaksana dalam mewujudkan rencana yang disepakati. Namun, di Indonesia seringkali kita melihat beberapa instansi pemerintahan tidak begitu memperhatikan transparansi di dalam pelaksanaannya sehingga menyebabkan rencana tidak terealisasi dengan baik. Selain itu, perilaku budaya yang koruptif juga cukup mengganggu dari prinsip *good governance* tentunya adanya dari tindakan koruptif membuktikan bahwa kurangnya transparansi dalam fungsi pelayanan. (Widyatama, 2019).

Tantangan lainnya dalam implementasi efisiensi anggaran di Kemendagri adalah adanya kompleksitas dalam koordinasi antar lembaga, ketergantungan pada sistem birokrasi yang masih cenderung kaku, serta resistensi dari aktor-aktor birokrasi yang kurang mendukung perubahan. Selain itu, dalam beberapa kasus, efisiensi anggaran justru dapat menjadi hambatan jika tidak diimbangi dengan perencanaan yang matang. Misalnya, pemotongan anggaran yang tidak tepat sasaran dapat menghambat program strategis yang sebenarnya memiliki dampak positif bagi masyarakat. Oleh karena itu, pendekatan yang lebih komprehensif dalam reformasi birokrasi sangat diperlukan agar efisiensi anggaran dapat berkontribusi pada peningkatan *good governance* secara signifikan.

Dalam konteks empiris, sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa efisiensi anggaran memiliki korelasi positif dengan peningkatan kinerja birokrasi dan *good governance*. Studi yang dilakukan oleh beberapa akademisi di bidang administrasi publik menunjukkan bahwa negara-negara dengan tingkat efisiensi anggaran yang tinggi cenderung memiliki sistem pemerintahan yang lebih transparan dan akuntabel. Sebaliknya, inefisiensi dalam pengelolaan anggaran sering kali menjadi penyebab utama dari lemahnya tata kelola pemerintahan serta meningkatnya potensi

korupsi. Oleh karena itu, Kemendagri perlu mengadopsi berbagai strategi yang lebih inovatif dalam mengoptimalkan penggunaan anggaran guna memperkuat prinsip *good governance*.

2. Metode Penelitian

2.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Hendriadi, et. al, (2019) merupakan proses penyelidikan naturalistik yang mencari pemahaman mendalam tentang fenomena sosial secara alami. Sedangkan definisi Menurut Moleong (2017) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Menurut Sugiyono (2018) Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan filosofi, digunakan untuk penelitian dalam kondisi ilmiah (eksperimental), dimana peneliti sebagai alat, teknik pengumpulan data dan analisis kualitatif lebih menekankan pada penelitian. Penelitian kualitatif memfokuskan pada interpretasi dan pemahaman makna dari data, dengan menggunakan pendekatan induktif dan memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi perspektif dan pengalaman subjek. Sehingga Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, yang bertujuan untuk memahami kasus yang kompleks dan subjektif, melalui pengumpulan data yang bersifat deskriptif. Penelitian ini juga akan menggunakan metode pengambilan data dengan studi pustaka, yaitu mengumpulkan data melalui literatur yang berkaitan dengan topik penelitian. Studi pustaka merupakan metode yang efektif dan efisien untuk mengumpulkan data, terutama pada penelitian yang bertujuan untuk memahami topik yang telah banyak diteliti. Studi pustaka juga berarti teknik pengumpulan data dengan cara menelaah buku, literatur, arsip dan berbagai laporan berkaitan dengan masalah yang akan dipecahkan (Nazir, 2003).

2.2 Objek Penelitian

Objek penelitian yang akan kami gunakan adalah instansi Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia (disingkat Kemendagri RI) adalah kementerian dalam Pemerintah Indonesia yang membidangi urusan dalam negeri. Kementerian Dalam Negeri berada di bawah dan bertanggung jawab kepada presiden. Kementerian Dalam Negeri dipimpin oleh seorang Menteri Dalam Negeri (Mendagri) yang sejak 23 Oktober

2019 dijabat oleh Tito Karnavian. Kementerian Dalam Negeri merupakan salah satu dari tiga kementerian (bersama Kementerian Luar Negeri dan Kementerian Pertahanan) yang disebutkan secara eksplisit dalam UUD 1945. Kementerian Dalam Negeri tidak dapat diubah atau dibubarkan oleh presiden. Menteri Dalam Negeri secara bersama-sama dengan Menteri Luar Negeri dan Menteri Pertahanan bertindak sebagai pelaksana tugas kepresidenan jika Presiden dan Wakil Presiden mangkat, berhenti, diberhentikan, atau tidak dapat melakukan kewajibannya dalam masa jabatannya secara bersamaan.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Reformasi birokrasi dalam kemendagri

Sejatinya reformasi birokrasi merupakan suatu usaha untuk melahirkan *good governance* (Prasojo & Kurniawan, 2008). Sebagaimana yang sudah dijelaskan dalam landasan teori, bahwa dalam usaha untuk melakukan reformasi birokrasi pada pemerintah, maka harus memerlukan prinsip-prinsip yang ada pada *good governance*, seperti penguatan partisipasi publik, supremasi hukum, transparansi, dan akuntabilitas publik. Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut secara efektif dan konsisten, maka dapat mewujudkan sebuah pengelolaan pemerintahan yang baik, bersih, dan profesional.

Dalam konteks Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri), reformasi birokrasi merupakan suatu kebutuhan penting yang harus dicapai. Hal ini selaras dengan apa yang diungkapkan oleh Suhajar Diantoro, selaku Sekretaris Jenderal Kemendagri periode 2022-2024, yang mana ia menggarisbawahi bahwa reformasi birokrasi adalah suatu kebutuhan. Menurutnya, selaras dengan kemajuan zaman yang sangat pesat, perkembangan tuntutan masyarakat akan kebutuhannya juga ikut mengalami perubahan. Oleh karena itu, pengelolaan birokrasi tidak hanya sekedar suatu keharusan, tetapi juga merupakan suatu kebutuhan.

Dalam implementasinya, indeks reformasi birokrasi pada Kementerian Dalam Negeri berada pada tren yang positif. Pada Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) kepunyaan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB) yang diformulasikan untuk menilai, mengevaluasi, serta memberikan laporan terkait dengan kinerja instansi pemerintah, menyatakan bahwa indeks reformasi birokrasi Kemendagri meningkat, hingga mencapai puncaknya pada tahun 2023. Hal tersebut disampaikan oleh Abdullah Azwar Anas selaku Menteri PANRB periode 2022-2024, yang mengapresiasi kinerja Kemendagri, yang indeks reformasi birokralasinya terus naik hingga mencapai puncaknya pada tahun 2023 dengan mendapatkan predikat A.

Predikat tinggi yang didapat oleh Kementerian Dalam Negeri bukanlah suatu hal yang diperoleh secara cuma-cuma. Untuk mencapai predikat yang baik, kementerian dan lembaga pemerintahan di Indonesia harus merujuk pada Reformasi Birokrasi Tematik (RB Tematik) yang dicanangkan oleh Wakil Presiden Ma'ruf Amin pada saat ia menjabat di tahun 2022. Reformasi Birokrasi Tematik memiliki 4 (empat) fokus utama, yakni (1) RB Pengentasan Kemiskinan; (2) RB Peningkatan Investasi; (3) RB Digitalisasi Administrasi.

Pemerintahan; dan (4) RB Percepatan Prioritas Aktual Presiden. Kementerian PANRB menilai bahwa Kemendagri telah berhasil untuk menjalankan RB Tematik dengan baik, terlebih dalam hal pemberantasan kemiskinan dan pengendalian inflasi, sehingga memiliki nilai RB Tematik yang cukup besar. Sementara itu, tak sedikit kementerian dan lembaga yang memperoleh penurunan pada penilaian RB Tematik karena tidak dapat melaksanakannya dengan baik.

3.2 Hubungan *good governance* dengan Reformasi birokrasi di kemendagri

Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah Indonesia untuk menciptakan adanya *good governance* yang menurut UNDP (1997) dapat tercipta ketika sebuah pemerintahan memiliki karakteristik seperti akuntabilitas, transparansi, supremasi hukum, daya tanggap, konsensus, kesetaraan, efisiensi dan efektivitas, dan memiliki visi yang strategis.

3.2.1 Tantangan reformasi birokrasi di Indonesia

Untuk menemukan hubungan antara *good governance* dengan reformasi birokrasi, kita perlu melihat kembali mengapa proses reformasi birokrasi ini masih berjalan sehingga *good governance* yang diharapkan belum dapat berjalan dengan maksimal, Muhammad (2007) setidaknya mengidentifikasi tiga hal yang menjadi tantangan berjalan proses reformasi birokrasi di Indonesia, yang pertama ada faktor internal dari para birokrat maupun lembaga birokrasi itu sendiri. Dengan zaman yang berkembang pesat, harapan rakyat terhadap lembaga birokrasi yang mampu untuk meningkatkan pelayanannya pun juga semakin besar, namun yang banyak terjadi adalah ketidakmampuan para lembaga birokrat untuk memenuhi permintaan rakyat. Hal ini bisa dikatakan sebagai pengaruh basis pelayanan yang dipengaruhi oleh kultur negara Indonesia sendiri, dimana pendekatan secara kekeluargaan dan cenderung emosional bukanlah karakter birokrasi yang ideal karena hal tersebut menyebabkan beberapa kelompok yang tidak dapat perlakuan yang merata dikarenakan mereka tidak dapat akses yang sama kepada pemerintahan.

Penyelesaian yang cenderung diselesaikan secara struktural juga menjadi masalah internal yang dihadapi oleh lembaga birokrasi. Pola pemecahan masalah yang bergantung pada aspek peraturan

mungkin tidak selalu menghasilkan hasil terbesar. Birokrasi tidak dapat menerjemahkan aturan yang berlaku, dan seringkali membuat frustrasi karena masyarakat memandang layanan sebagai jalan buntu. Sebaliknya, sekelompok birokrat terlihat seperti robot-robot yang kehilangan akal sehat manusia ketika semua kasus diselesaikan dengan aturan yang berlaku. Masalahnya adalah ketika persyaratan masyarakat sudah terlambat, atau bahkan kekosongan aturan melebihi aturan. Apakah pemerintah menolak alasan yang sama mengapa ia menolak untuk melayani komunitasnya? Oleh karena itu, ada kebutuhan untuk pendekatan fungsional yang dapat menyelesaikan rute masalah. Dalam konteks ini, birokrasi sering menyimpan peduli untuk manfaat tertentu, dan tidak berusaha untuk menyelesaikan masalah sepenuhnya.

Kedua ada faktor eksternal yang disebabkan oleh intervensi politik, sudah menjadi umum bahwa dunia politik berpengaruh besar dalam jalannya birokrasi di Indonesia, politisasi birokrasi dan pergantian pemerintahan sangat berperan besar dalam jalannya birokrasi di Indonesia, karena dua hal tersebut dapat mengakar menjadi tantangan yang baru yaitu praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme yang masih mengakar dan juga implementasi sistem merit yang masih belum konsisten. Politisasi birokrasi sudah jelas adalah sebuah pelanggaran, karena birokrasi yang seharusnya menjadi kepanjangan pemerintah untuk membantu rakyat, harus sepenuhnya netral dan berfokus terhadap kepentingan sipil dan bukan terhadap kepentingan politik semata. Praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) menjadi penghalang signifikan dalam reformasi birokrasi di Indonesia karena merusak integritas, objektivitas, dan akuntabilitas instansi publik. Menurut Jisman (2022), walaupun Indonesia telah melalui berbagai tahap pemerintahan, praktik KKN masih tetap menjadi masalah utama dalam lembaga birokrasi.

Hal ini terjadi karena budaya patronase yang sudah terbentuk sejak zaman Orde Lama dan Orde Baru, serta rendahnya penegakan hukum terhadap praktik tersebut. Contoh dari masalah ini kita dapat lihat dari kasus yang terjadi di tahun ini dimana Pertamina sebagai penyedia bahan bakar untuk banyak masyarakat dikorupsi oleh pihak yang tidak bertanggung jawab, dan kerugiannya pun mencapai angka ratusan triliun. Ini mengartikan bahwa meski sudah ada usaha reformasi, praktik KKN tetap terjadi dan menghalangi terwujudnya pemerintahan yang bersih serta akuntabel. Hal lain yang juga sepertinya belum menjadi sebuah kejelasan dalam sebuah lembaga birokrasi akibat dari cepatnya pergantian pemerintah dan juga politisasi birokrasi adalah implementasi sistem merit yang masih belum konsisten. Penerapan sistem merit yang belum konsisten menjadi masalah besar dalam proses reformasi birokrasi di Indonesia karena menghalangi terbentuknya birokrasi yang profesional, akuntabel, dan terhindar dari praktik KKN. Neha Aswin Maysura (2025) menjelaskan bahwa tantangan utama dalam implementasi sistem merit terdiri dari intervensi politik yang

signifikan, praktik korupsi dalam berbagai bentuk, serta kesenjangan kompetensi antara kebutuhan dan ketersediaan ASN yang berkualitas untuk mengisi posisi strategis dalam birokrasi. Ketiga faktor itu menunjukkan bahwa walaupun sistem merit telah diterapkan dalam regulasi, pelaksanaannya masih menemui berbagai kendala yang perlu diselesaikan untuk mencapai reformasi birokrasi yang efisien.

Jika faktor dari politisasi birokrasi dan pergantian pemerintahan menghasilkan adanya praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme yang masih mengakar dan juga implementasi sistem merit yang masih belum konsisten, hal lain yang juga menjadi tantangan reformasi birokrasi juga dapat dihubungkan kepada kualitas Sumber Daya Manusia yang belum merata, hal ini sebenarnya dapat dikaitkan kepada alasan hambatan-hambatan lainnya, namun perlu kita garis bawahi bahwa kualitas pelayan publik dan keefektifan implementasi kebijakan juga dapat ditentukan oleh bagaimana Sumber Daya manusia kita menerima hal tersebut. Yusriadi (2018) menjelaskan, ketimpangan kapasitas SDM dalam aparatur sipil birokrasi Indonesia timbul akibat berbagai kondisi sosial, ekonomi, dan pendidikan yang berbeda antar daerah. Kesenjangan ini menyebabkannya birokrasi lambat dalam merespons kebutuhan pelayanan dan kebijakan publik, serta menjadi penghalang dalam peningkatan kinerja birokrasi secara nasional. Contoh lain dari belum meratanya SDM di Indonesia juga menjadi salah satu hambatan terhadap reformasi birokrasi, hal tersebut adalah resistensi terhadap perubahan, tingkat SDM yang belum merata dapat menimbulkan adanya ketertutupan terhadap hal hal baru, termasuk perubahan dalam sistem birokrasi di Indonesia.

Resistensi terhadap perubahan menjadi tantangan besar dalam reformasi birokrasi di Indonesia karena dapat menghambat atau bahkan menggagalkan usaha transisi yang diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas lembaga publik. Menurut Dewi dan Kurniawan (2019), resistensi ini timbul karena ketidakpastian, ketakutan kehilangan status, dan minimnya pemahaman tentang keuntungan dari perubahan tersebut. Mereka menyoroti signifikansi kesiapan mental serta dukungan dari seluruh anggota organisasi, khususnya pemimpin, untuk mengatasi perlawanan dan memastikan perubahan dapat dilaksanakan dengan efektif. Bisa dikatakan tantangan proses reformasi birokrasi di Indonesia masih terbilang banyak dan akan memakan waktu untuk dibenahi satu persatu, namun hal tersebut dapat dilakukan jika lembaga birokrasi memiliki tekad untuk mewujudkan prinsip *good governance* di dalam lembaganya

3.2.2 Hubungan konsep *good governance* dengan reformasi birokrasi di Kemendagri

Seperti yang sudah dijelaskan pada bagian sebelumnya, Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) dapat memperoleh akreditasi A dari kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara

dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB). Perolehan akreditasi ini tidak diberikan secara sembarangan, namun melalui sebuah rangkaian evaluasi dan asesmen yang menunjukkan bahwa Kemendagri telah menjalankan Reformasi Birokrasi Tematik secara optimal. Dalam hal ini, terkhusus pada aspek mengatasi kemiskinan tentunya keberhasilan tersebut dapat mencerminkan bahwa roda adanya reformasi birokrasi di lingkungan Kemendagri dapat dikatakan tepat dan progresif. Namun, lebih dari sebuah pencapaian administratif melainkan pencapaian ini merupakan sebuah indikasi bahwa Kemendagri telah menjalankan prinsip-prinsip dari adanya *good governance* dalam proses internal maupun dalam pelayanan publik. Konsep *good governance* sendiri merupakan sebuah prinsip yang menjadi dasar bagi arah reformasi birokrasi dalam berbagai negara, termasuk Indonesia. Menurut UNDP (1997) prinsip-prinsip tersebut meliputi transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efisiensi efektivitas daya tanggap (*responsiveness*), serta supremasi hukum. Dalam konteks Indonesia, prinsip-prinsip *good governance* merupakan sebuah landasan dalam upaya reformasi birokrasi.

Pertama, salah satu indikator penting dari *good governance* adalah adanya transparansi. Menurut Mardiasmo (2006), transparansi adalah sebuah keterbukaan pemerintah dalam membuat suatu kebijakan serta memberikan informasi yang benar dan tepat kepada masyarakat tentunya agar mereka dapat lebih memahami dan mengawasi kebijakan tersebut. Dalam praktiknya, Kemendagri menunjukkan sebuah komitmen terhadap prinsipnya melalui kebijakan digitalisasi sistem informasi pemerintahan. Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 70 Tahun 2019 tentang Sistem Informasi Pembangunan Daerah (SIPD) tentunya menjadi salah satu instrumen penting untuk mendorong sebuah keterbukaan dalam informasi publik. Berdasarkan hal tersebut, nampaknya sejalan dengan pendapat Dwiyanto (2005) bahwa transparansi akan mendorong masyarakat untuk lebih aktif dalam proses pengawasan dan turut serta dalam aksi pembangunan daerah.

Kedua, prinsip efisiensi dan efektivitas dapat dilihat dari langkah Kemendagri dalam menerapkan digitalisasi pelayanan publik, salah satunya melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 51 Tahun 2020 tentang Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK). Kebijakan ini bertujuan menyederhanakan proses pelayanan administrasi kependudukan dengan memanfaatkan teknologi informasi, sehingga pelayanan menjadi lebih cepat, akurat, dan minim kontak fisik. Integrasi sistem ini memungkinkan layanan Dukcapil dapat diakses secara online secara nasional, yang berdampak langsung pada efisiensi waktu dan biaya, serta memperkuat aspek keamanan siber dan perlindungan data pribadi. Transformasi ini merupakan jawaban konkret terhadap kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik yang modern, adaptif, dan efisien. Kebijakan ini sejalan dengan konsep *New Public Management* yang dikemukakan oleh Osborne dan Gaebler

(1992) bahwa dimana adanya birokrasi didorong untuk mengadopsi mekanisme-mekanisme manajerial sektor swasta guna untuk meningkatkan kinerja dan hasil pelayanan.

Ketiga, prinsip daya tanggap (*responsiveness*) juga tercermin dalam implementasi SIAK tersebut. Sistem ini dirancang bukan hanya untuk mempercepat proses administrasi, tetapi juga untuk merespons kebutuhan masyarakat yang semakin menuntut pelayanan yang cepat, akurat, dan bebas hambatan birokrasi konvensional. Dengan sistem ini, misalnya, penduduk tidak lagi harus datang secara fisik ke kantor Dukcapil hanya untuk mencetak ulang dokumen seperti KTP atau Kartu Keluarga. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Wahyudi Kumorotomo (2008) yang menyatakan bahwa birokrasi yang baik adalah birokrasi yang adaptif terhadap tuntutan masyarakat dan mampu memberikan pelayanan yang berbasis kebutuhan publik, bukan sekadar formalitas prosedural. Daya tanggap ini semakin penting dalam konteks pemerintahan yang demokratis, di mana legitimasi tidak hanya dibangun melalui pemilu, tetapi juga melalui pelayanan yang baik dan cepat tanggap terhadap keluhan masyarakat.

Keempat, prinsip akuntabilitas juga menjadi pijakan penting dalam praktik *good governance* di lingkungan Kemendagri. Akuntabilitas tidak hanya menyangkut pertanggungjawaban internal kepada atasan atau lembaga pengawas, tetapi juga kepada publik secara luas. Dalam konteks ini, Kemendagri telah memperkuat akuntabilitas melalui sistem pelaporan berbasis digital serta integrasi kinerja berbasis indikator yang dapat diukur secara objektif. Dalam hal penyaluran dana desa, misalnya, Kemendagri telah menetapkan sistem pengawasan dan pelaporan yang terstruktur, sehingga penyimpangan anggaran dapat ditekan dan setiap penggunaan dana bisa dilacak jejaknya.

Lebih jauh lagi, prinsip partisipasi publik juga tidak luput dari perhatian Kemendagri. Dalam beberapa kebijakan strategisnya, Kemendagri turut melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah daerah, akademisi, organisasi masyarakat sipil, serta sektor swasta dalam proses perumusan kebijakan. Misalnya, dalam penyusunan dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), partisipasi masyarakat difasilitasi melalui forum musrenbang (musyawarah perencanaan pembangunan) yang menjadi wadah aspirasi dan usulan masyarakat. Hal ini penting untuk memastikan bahwa kebijakan yang dihasilkan tidak bersifat top-down semata, melainkan juga merupakan hasil kompromi dan representasi dari berbagai elemen masyarakat.

Tak hanya itu, Kemendagri juga mengimplementasikan prinsip *rule of law* atau supremasi hukum dalam setiap pelaksanaan tugasnya. Hal ini ditunjukkan dengan berbagai regulasi yang dikeluarkan sebagai dasar hukum kebijakan dan pelaksanaan program-program pemerintahan

daerah. Ketaatan terhadap hukum dan regulasi ini mencerminkan komitmen terhadap penegakan hukum yang adil dan tidak diskriminatif. Hal ini penting untuk menjaga integritas lembaga dan membangun kepercayaan publik terhadap pemerintah pusat maupun daerah.

Dari berbagai uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa Kemendagri tidak hanya berhasil menjalankan reformasi birokrasi secara teknis dan administratif, tetapi juga telah menginternalisasi prinsip-prinsip *good governance* dalam setiap aspek pelayanannya. Penerapan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efisiensi, efektivitas, daya tanggap, dan supremasi hukum telah menjadi pilar utama dalam membentuk birokrasi yang adaptif, profesional, dan berpihak pada kepentingan publik.

Meski demikian, capaian ini tentu bukan sebuah akhir dari proses panjang reformasi birokrasi. Tantangan globalisasi, perkembangan teknologi, serta kompleksitas sosial-politik yang terus berkembang menuntut adanya inovasi berkelanjutan dalam praktik tata kelola pemerintahan. Oleh karena itu, Kemendagri perlu terus memperkuat kapasitas kelembagaan, memperluas ruang partisipasi masyarakat, serta menjamin keterbukaan informasi publik sebagai bagian dari upaya menjaga keberlanjutan reformasi birokrasi yang berlandaskan prinsip *good governance*. Dengan begitu, ke depan birokrasi Indonesia tidak hanya akan menjadi mesin administrasi negara yang efisien, tetapi juga sebagai agen perubahan yang membawa nilai-nilai demokrasi, keadilan, dan kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia.

3.3 Dampak efisiensi anggaran

Efisiensi anggaran menjadi alat legitimasi politik bagi pemerintah untuk memperkuat citra sebagai pengelola keuangan negara yang responsif. Instruksi Presiden (Inpres) No. 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja APBN/APBD, yang menargetkan penghematan Rp306,69 triliun, mencerminkan upaya pemerintah mengonsolidasikan kontrol fiskal sekaligus merespons tekanan publik terhadap transparansi. Penghematan ini tidak hanya bertujuan stabilisasi makroekonomi, tetapi juga menjadi simbol komitmen politik pemerintahan Prabowo-Gibran dalam memenuhi janji kampanye tentang tata kelola yang bersih.

Pertama, dari sisi kontrol fiskal, efisiensi anggaran ini berkontribusi dalam menjaga defisit APBN tetap terkendali di bawah 2,8% terhadap PDB pada tahun anggaran 2025, sebagaimana tercantum dalam Laporan Realisasi Fiskal Triwulan I Kementerian Keuangan (2025). Penghematan ini juga dialokasikan untuk memperkuat pos belanja prioritas, termasuk infrastruktur strategis dan ketahanan pangan, serta memperbesar ruang fiskal untuk respons terhadap gejolak ekonomi global.

Selain itu, efisiensi ini berhasil menahan laju utang baru, di mana rasio utang pemerintah turun dari 38,6% menjadi 37,2% dari PDB dibandingkan tahun sebelumnya (Kemenkeu, 2025).

Kemudian, dalam konteks transparansi dan tekanan publik, Survei Nasional Indikator Politik Indonesia (Maret 2025) menunjukkan bahwa 64% masyarakat menganggap efisiensi anggaran sebagai indikator penting dari transparansi dan akuntabilitas pemerintahan. Pemerintah juga memperluas penggunaan dashboard belanja publik berbasis real-time (Sakti, OM-SPAN, dan SIPD) yang dapat diakses publik, menunjukkan komitmen terhadap keterbukaan anggaran. Sistem ini berhasil menurunkan potensi mark-up proyek hingga 23% berdasarkan audit internal BPKP (2025), yang turut mengurangi ruang praktik korupsi birokrasi. Terakhir, dari sisi komitmen politik pemerintahan Prabowo-Gibran, efisiensi anggaran menjadi instrumen simbolik untuk menunjukkan keseriusan dalam mewujudkan janji kampanye tentang reformasi tata kelola dan pemerintahan bersih. Dalam Pidato Kenegaraan Februari 2025, Presiden Prabowo menegaskan bahwa efisiensi bukan sekadar penghematan, melainkan langkah strategis untuk “mengembalikan kepercayaan rakyat terhadap negara.” Selaras dengan itu, Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia meningkat dari 34 ke 38 pada awal 2025 menurut Transparency International, menunjukkan adanya perbaikan dalam persepsi publik terhadap upaya pemerintah memberantas korupsi dan menyederhanakan birokrasi.

3.3.1 Dampak Efisiensi Anggaran dalam Perspektif Ilmu Politik Anggaran dan Pelayanan Publik

Dalam perspektif ilmu politik anggaran, efisiensi mendorong transformasi birokrasi rasional sebagaimana dijelaskan Max Weber (1922). Penerapan sistem informasi terintegrasi di kantor pelayanan publik, seperti SIPD di Kota Bitung, menunjukkan bagaimana efisiensi anggaran mempercepat proses administratif dan mengurangi praktik korupsi melalui mekanisme audit berbasis teknologi (BAPPEDA, 2025; Kumorotomo, 2025). Hal ini sejalan dengan prinsip *good governance*, di mana efisiensi menjadi indikator kinerja birokrasi yang berorientasi hasil (Jones & Smith, 2018). Di Provinsi Kalimantan Barat, efisiensi anggaran kabupaten/kota berkorelasi positif dengan pertumbuhan PDRB, di mana Kota Pontianak menjadi benchmark melalui alokasi dana yang tepat sasaran (Putra, 2025).

Namun, dampak positif ini tidak terlepas dari pertimbangan politik elektoral. Alokasi Rp50,59 triliun untuk transfer ke daerah dalam Inpres No. 1/2025, misalnya, merupakan strategi pemerintah pusat untuk meminimalkan resistensi politik dari pemerintah daerah sekaligus menjaga

kohesivitas nasional. Kebijakan ini menunjukkan bagaimana efisiensi anggaran berfungsi sebagai alat negosiasi politik dalam struktur pemerintahan yang terdesentralisasi.

3.3.2 Dampak Negatif: Fragmentasi Kekuasaan dan Krisis Legitimasi

Di balik manfaatnya, efisiensi anggaran berpotensi memperlebar kesenjangan politik antara aktor negara dan masyarakat. Pemangkasan anggaran sebesar Rp. 256,1 triliun pada kementerian/lembaga (K/L) menimbulkan ketimpangan alokasi, seperti pengecualian Kementerian Pertahanan dari kebijakan ini. Menurut Prof. Wahyudi Kumorotomo (UGM) (2025), kebijakan tersebut mencerminkan bias politik yang mengutamakan agenda sektoral—seperti pertahanan—di atas sektor publik strategis seperti pendidikan dan kesehatan. Hal ini berisiko mengurangi legitimasi pemerintah, terutama jika masyarakat mempersepsikan efisiensi sebagai penghematan yang tidak adil.

Resistensi birokrasi juga menjadi tantangan utama. Birokrat di tingkat daerah, seperti di NTB, cenderung mempertahankan status quo anggaran konvensional karena khawatir kehilangan kendali atas sumber daya politik. Studi Schick (1998) mengonfirmasi bahwa pemotongan anggaran tanpa pendekatan partisipatif dapat memicu fragmentasi internal, seperti yang terjadi di BAPPEDA NTB, di mana koordinasi antar bidang menurun drastis pasca-efisiensi. Lebih lanjut, Osborne (2010) menegaskan bahwa efisiensi berlebihan berisiko menghambat inovasi pelayanan publik akibat minimnya investasi teknologi.

Dampak sosial-politik lainnya terlihat pada penurunan kualitas layanan publik. Di Kabupaten Sleman, meski anggaran dinilai efisien, efektivitas pelayanan hanya mencapai 85-89% karena keterbatasan tenaga kerja dan fasilitas pendukung. Fenomena ini memperkuat tesis Frederickson (1997) bahwa efisiensi tanpa evaluasi holistik berpotensi mengubah birokrasi dari "pelayan publik" menjadi "mesin penghemat" yang mengabaikan kebutuhan dasar masyarakat.

3.3.3 Analisis Politik Anggaran: Antara Rasionalitas dan Kepentingan

Implementasi efisiensi anggaran di Kementerian Dalam Negeri tidak dapat dilepaskan dari konteks politik anggaran (budgetary politics) yang melibatkan tarik-menawar antar aktor. Kebijakan ini, meski secara teknis dirancang untuk meningkatkan produktivitas, kerap menjadi alat untuk mengkonsolidasikan kekuasaan. Contohnya, pemangkasan anggaran Kementerian Pendidikan Tinggi dan Kebudayaan yang berdampak pada program beasiswa dipandang sebagai upaya pemerintah mengalihkan sumber daya ke sektor yang lebih "populis" secara elektoral, seperti subsidi langsung.

Di sisi lain, efisiensi anggaran juga membuka ruang bagi kolaborasi publik-swasta. Di Kota Pontianak, kemitraan dengan sektor swasta dalam pengembangan sistem layanan digital berhasil mengurangi beban fiskal pemerintah daerah sebesar 12% tanpa menurunkan kualitas pelayanan. Model ini sejalan dengan teori Pollitt & Bouckaert (2011) tentang *New Public Management*, di mana efisiensi tidak hanya dicapai melalui penghematan, tetapi juga inovasi *governance*.

4. Simpulan

Reformasi birokrasi sejatinya merupakan instrumen fundamental dalam mewujudkan *good governance* di Indonesia. Melalui prinsip-prinsip seperti akuntabilitas, transparansi, efektivitas, dan daya tanggap, reformasi birokrasi berperan penting dalam meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan. Studi pada Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) menunjukkan bahwa penerapan Reformasi Birokrasi Tematik telah menghasilkan capaian positif, khususnya dalam pengentasan kemiskinan dan pengendalian inflasi, yang mengantarkan Kemendagri meraih predikat A dari Kementerian PANRB pada tahun 2023. Namun, proses ini tidak terlepas dari berbagai tantangan internal dan eksternal. Secara internal, budaya birokrasi yang masih dipengaruhi oleh pendekatan emosional dan struktural menghambat pelayanan publik yang adil dan efektif. Sementara itu, secara eksternal, intervensi politik dan rendahnya kepercayaan publik terhadap birokrasi menambah kompleksitas reformasi.

Di sisi lain, efisiensi anggaran menjadi dimensi penting dalam politik anggaran modern. Kebijakan efisiensi, sebagaimana tercermin dalam Inpres No. 1 Tahun 2025, memperlihatkan upaya pemerintah dalam mengkonsolidasikan kontrol fiskal dan memenuhi tuntutan publik atas transparansi pengelolaan keuangan. Dalam praktiknya, efisiensi anggaran dapat mempercepat digitalisasi pelayanan dan mendorong kolaborasi dengan sektor swasta. Namun, efisiensi yang tidak merata, seperti pengecualian Kementerian Pertahanan atau pemangkasan anggaran sektor pendidikan, berisiko memunculkan ketimpangan dan krisis legitimasi. Oleh karena itu, agar reformasi birokrasi dan efisiensi anggaran benar-benar berkontribusi terhadap *good governance*, diperlukan pendekatan yang lebih partisipatif, evaluatif, dan berorientasi jangka panjang. Pemerintah harus memastikan bahwa setiap kebijakan efisiensi disertai dengan pertimbangan keadilan sosial dan kepentingan publik, bukan semata-mata kalkulasi politik elektoral.

5. Ucapan Terima Kasih

Segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya tentunya penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Proses penyusunan penelitian bukanlah suatu perjalanan yang singkat dan mudah, melainkan melalui berbagai tahapan, dinamika, serta tantangan yang turut membentuk pemahaman serta pematangan sebuah gagasan penulis dalam melakukan penelitian terhadap sebuah fenomena secara ilmiah. Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan semua dukungannya, baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga selama proses penyusunan dan pelaksanaan penelitian ini berlangsung tanpa adanya hambatan. Tentunya, tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, penyusunan penelitian ini tidak akan dapat terselesaikan dengan sempurna sebagaimana mestinya. Secara khusus, penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta yang telah memberikan naungan, dukungan akademik, dan berbagai fasilitas yang memadai selama proses penyusunan penelitian ini dilaksanakan. Sebagai lembaga pendidikan, tentunya UPN veteran Jakarta menjadi tempat penulis lebih dalam mendalami ilmu pengetahuan serta pemahaman dan penanaman nilai-nilai kedisiplinan, integritas, dan tanggung jawab yang sangat berharga dalam perjalanan akademik. Penulis juga ingin menyampaikan terima kasih dan apresiasi serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Dr. Firman. S.Sos. MA selaku dosen pembimbing dalam mata kuliah Birokrasi dan Politik yang telah sabar membimbing penulis melalui berbagai diskusi yang sangat mendalam, serta memberikan arahan yang tepat dan kritik yang membangun. Beliau tidak hanya berperan sebagai pembimbing dalam ranah akademik, tetapi juga menjadi penuntun dalam menanamkan cara berpikir ilmiah yang kritis dan reflektif. Setiap masukan yang diberikan telah membantu penulis dalam menyusun kerangka pemikiran secara sistematis dan menjadikan penelitian ini lebih utuh serta relevan dengan konteks permasalahan yang ditelaah.

6. Pernyataan Conflicting Interests

Penulis menyatakan tidak ada potensi konflik kepentingan sehubungan dengan penelitian, kepengarangan, dan/atau publikasi dari artikel ini.

References

- Antaranews.com. (2024, June 28). Menteri PANRB apresiasi capaian Reformasi birokrasi Kemendagri. Antara News. <https://www.antaranews.com/berita/4172523/menteri-panrb-apresiasi-capaian-reformasi-birokrasi-kemendagri>
- Aswin Maysura, N. (2025). The Role of Merit System in Bureaucratic Reform in Indonesia: Challenges and Solutions in the Perspective of State Administration Law: Peran Sistem Merit dalam Reformasi Birokrasi di Indonesia: Tantangan dan Solusi dalam Perspektif Hukum Administrasi Negara . Mendapo: Journal of Administrative Law, 6(1), 85–105. <https://doi.org/10.22437/mendapo.v6i1.40185>
- BAPPEDA Provinsi NTB (2025). Laporan Evaluasi Dampak Efisiensi Anggaran.
- Candra, M. (2024). Birokrasi dan *Good Governance*. Jakarta:KENCANA.
- Dewi, Rosma & Kurniawan, Teguh. (2019). Manajemen Perubahan Organisasi Publik: Mengatasi Resistensi Perubahan. 7. 53-72. 10.21831/jnp.v1i1.24599.
- Dwiyanto, A. (2005). Mewujudkan *good governance* melalui pelayanan publik.
- Golap, M. (2017). Eksistensi Fungsi Dewan Perwakilan Daerah (DPD) Dalam Sistem Ketatanegaraan Indonesia Menurut Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945. Jurnal Noken: Ilmu-Ilmu Sosial, 2(2), 50-67
- Gunarso, P. (2015). Reformasi manajemen sektor publik: mewujudkan *good governance* melalui doktrin New Public Management (NPM). Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan (JMDK), 3(2).
- Instruksi Presiden Republik Indonesia No. 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja APBN/APBD.
- Jisman, J. (2022). Praktek Kolusi dan Nepotisme Dalam Birokrasi. PARADIGMA : Jurnal Administrasi Publik, 1(2), 93-108. <https://doi.org/10.55100/paradigma.v1i2.48>
- Jones, P., & Smith, R. (2018). Transparency and Accountability in Public Budgeting. International Journal of Public Administration.
- Kemendagri: Reformasi Birokrasi Merupakan Sebuah Kebutuhan. (2022, November 17). Disdukcapil Kota Surabaya – Website Resmi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya. <https://disdukcapil.surabaya.go.id/2022/11/17/kemendagri-reformasi-birokrasi-merupakan-sebuah-kebutuhan/>
- Kompas. (2025). Politik Anggaran dan Ke(tidak)bijakan. <https://www.kompas.id/artikel/politik-anggaran-dan-ketidakbijakan>
- Kuromoto, W. (2018). Etika Administrasi Negara. ISBN:978-979-769-518-7
- Kumorotomo, W. (2025). Analisis Kebijakan Efisiensi Anggaran di Indonesia. UGM Press.

- LPKN. (2024). Pengaruh Prinsip *Good Governance* Terhadap Efisiensi Pegawai Negeri Sipil <https://diklatlpkn.id/2024/03/22/pengaruh-prinsip-good-governance-terhadap-efisiensi-pegawai-negeri-sipil/>
- Mardiasmo, M. B. A. (2021). Akuntansi sektor publik-edisi terbaru. Penerbit Andi.
- Mikesell, J. L. (2011). *Fiscal Administration: Analysis and Applications for the Public Sector*. Cengage Learning.
- Nugroho, A. A., et al. (2021). Evaluasi Perencanaan Dan Evaluasi program Reformasi Birokrasi Di Indonesia (Reformasi Birokrasi Tematik). *Jurnal Media Administrasi*, 6(2), 17-30. <https://doi.org/10.56444/jma.v6i2.475>
- Nurhidayat, I. (2023). Prinsip-prinsip good governance Di Indonesia. *Journal Education and Government Wiyata*, 1(1), 40-52. <https://doi.org/10.71128/e-gov.v1i1.5>
- Osborne, D. Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial spirit Is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley
- Osborne, D. (2010). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley.
- Putra, W. (2025). Efisiensi Anggaran Pengaruhnya Terhadap Pertumbuhan Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Barat. Universitas Tanjungpura.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. Oxford University Press.
- Prasojo, E., & Kurniawan, T. (2008, July). Reformasi birokrasi dan good governance: kasus best practices dari sejumlah daerah di indonesia. In *The 5 th International Symposium of Jurnal Antropologi Indonesia* (pp. 1-15).
- Schick, A. (2000). *Budgeting for results: Recent developments in five industrialized countries*. OECD.
- Setyasih. E. T. (2023). Reformasi Birokrasi Dan Tantangan Implementasi Good Governance Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial*, Vol. 6, No. 1
- Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP): Konsep Dan Implementasinya. (2024, October 29). *Seputar Birokrasi*. <https://seputarbirokrasi.com/sistem-akuntabilitas-kinerja-instansi-pemerintah-sakip-konsep-dan-implementasinya/>
- Surjantoro, D. (2025). Kebijakan Efisiensi Anggaran dan Implikasinya. Kementerian Keuangan RI.
- UNDP. (1997). *Governance for suitable Human Development*

- Yusriadi, Y. (2018). Reformasi Birokrasi Indonesia: Peluang dan Hambatan. *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 8(2), 178–185. <https://doi.org/10.31289/jap.v8i2.1824>
- Weber, M. (1922). *Economy and Society*. University of California Press.
- Widanti, N. P. (2022). Konsep *good governance* dalam Perpektif Pelayanan Publik: Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Abdimas Peradaban*, 3(1), 80-81. <https://doi.org/10.54783/ap.v3i1.11>
- Widyatama, A. (2019). Cost Management Knowledge Sebagai Pemoderasi Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Aparatur Pemerintah Sulawesi Tengah. *Wacana Equilibrium (Jurnal Pemikiran Penelitian Ekonomi)*, 7(2), 38-51.

Tentang Penulis

Muhammad Darmawan, Saat ini penulis sebagai mahasiswa di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.

Muhammad Rifqy Addin Athalla, Saat ini penulis sebagai mahasiswa di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.

Onma Bryan Yehezkiel Hutasoit, Saat ini penulis sebagai mahasiswa di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.

Raihan Dwi Cahyadi, Saat ini penulis sebagai mahasiswa di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.

Firman Lukman, Saat ini penulis sebagai Dosen di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.