

KEBIJAKAN PUBLIK ADAPTIF & TRANSFORMASI TATA KELOLA PEMERINTAH DI ERA DIGITAL

Buku ini membahas secara komprehensif dinamika kebijakan publik modern yang berkembang seiring dengan kemajuan teknologi digital dan perubahan lingkungan strategis global. Penulis mengkaji konsep, teori, dan praktik kebijakan publik adaptif yang relevan dengan kebutuhan pemerintahan masa kini, mulai dari fondasi teori kebijakan publik, proses perumusan dan implementasi kebijakan, digital governance, evaluasi kebijakan, hingga kolaborasi stakeholder dalam pembangunan berkelanjutan.

Dengan pendekatan analitis dan sistematis, buku ini diharapkan dapat menjadi referensi penting bagi mahasiswa, akademisi, praktisi, dan pembuat kebijakan dalam memahami serta merumuskan strategi tata kelola pemerintahan yang inovatif, responsif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat luas di era digital.

Diterbitkan oleh:



Jl. Mulia 2, No. 52A, Sariharjo, Ngaglik,
Sleman, DI Yogyakarta 55581
+62 811 7488 066
globalpublisherofficial@gmail.com
www.andalaspress.com

ISBN : xxxx

Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI)

KEBIJAKAN PUBLIK ADAPTIF & TRANSFORMASI TATA KELOLA PEMERINTAH DI ERA DIGITAL



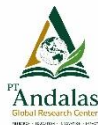
KEBIJAKAN PUBLIK ADAPTIF & TRANSFORMASI TATA KELOLA PEMERINTAH DI ERA DIGITAL

Dr. Isra Muksin, S.Sos., M.Si
Abdul Mukhlis Akuba, SE., M.Si
Muthowif, S.H., S.Pd.I., M.H., M.AP
Tri Sutrisno, S.Ag
Rizki Maulana Ishaq, S.Sos
Muhammad Sabri, S.Sos, M.Si



KEBIJAKAN PUBLIK ADAPTIF & TRANSFORMASI TATA KELOLA PEMERINTAH DI ERA DIGITAL

Dr. Isra Muksin, S.Sos., M.Si
Abdul Mukhlis Akuba, SE., M.Si
Muthowif, S.H., S.Pd.I., M.H., M.AP
Tri Sutrisno, S.Ag
Rizki Maulana Ishaq, S.Sos
Muhammad Sabri, S.Sos, M.Si



Penerbit PT Andalas Global Research



Judul : **Kebijakan Publik Adaptif & Transformasi Tata Kelola Pemerintah Di Era Digital**

Penulis : Isra M, Abdul M.A, Muthowir, Tri S, Rizki M.I, Muhammad S.

Editor : Fitri Arianti Saputri, S.H.

Ilustator : Rahmat Purnomo, S.Kom.

Penerbit : **PT Andalas Global Research Center**
Jl Mulia 2 Nomor 52A, Sariharjo, Ngaglik, Sleman, Yogyakarta, 55581

Telp : +62 811 7488 066

Email : globalpublisherofficial@gmail.com

Website : www.andalaspress.com

ISBN : xxxx

Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI)
ix + 156 halaman; 14,8 cm x 21 cm

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

***Diterbitkan oleh PT Andalas Global Research Center,
Yogyakarta, 2026***

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, buku yang berjudul **“Kebijakan Publik Adaptif & Transformasi Tata Kelola Pemerintah di Era Digital”** ini dapat diselesaikan dengan baik. Buku ini disusun sebagai upaya akademik untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai dinamika kebijakan publik modern, khususnya dalam konteks perubahan besar yang ditimbulkan oleh perkembangan teknologi digital dan transformasi tata kelola pemerintahan. Perubahan lingkungan strategis yang semakin kompleks menuntut pemerintah untuk mampu merumuskan kebijakan yang tidak hanya responsif, tetapi juga adaptif dan berkelanjutan.

Perkembangan era digital telah mengubah paradigma penyelenggaraan pemerintahan dari model birokrasi konvensional menuju tata kelola yang berbasis teknologi, kolaborasi, dan partisipasi publik. Dalam konteks tersebut, kebijakan publik tidak lagi dipahami sebagai instrumen administratif semata, melainkan sebagai mekanisme strategis untuk mengelola perubahan sosial, ekonomi, dan politik secara efektif. Buku ini berupaya mengkaji berbagai konsep, teori, dan praktik kebijakan publik adaptif yang relevan dengan kebutuhan pemerintahan modern, termasuk tantangan,

peluang, dan implikasinya terhadap sistem tata kelola negara.

Penyusunan buku ini juga didorong oleh kebutuhan akan literatur akademik yang mampu menjembatani kajian teoritis dengan realitas praktik kebijakan publik di era digital. Pembahasan dalam buku ini disusun secara sistematis dan analitis, mencakup fondasi teori kebijakan publik, proses perumusan dan implementasi kebijakan, digital governance, evaluasi kebijakan, hingga kolaborasi stakeholder dalam pembangunan berkelanjutan.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan dan memerlukan penyempurnaan di masa mendatang. Kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan guna pengembangan karya ilmiah yang lebih baik. Semoga buku ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi publik dan mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang inovatif, responsif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat luas.

Jambi, Februari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I FONDASI TEORI & DINAMIKA KEBIJAKAN PUBLIK MODERN.....	1
1. Konsep Dasar Dan Evolusi Teori Kebijakan Publik	1
2. Pendekatan Teoretis Dalam Analisis Kebijakan Publik.....	7
3. Dinamika Lingkungan Strategis Kebijakan Publik Kontemporer	13
4. Paradigma Kebijakan Publik Adaptif Dan Responsif.....	20
BAB II PROSES PERUMUSAN KEBIJAKAN & PARTISIPASI PUBLIK.....	26
1. Tahapan Proses Perumusan Kebijakan Publik...	26
2. Aktor dan Kelembagaan dalam Perumusan Kebijakan	32
3. Partisipasi Publik dalam Proses Kebijakan	38

**BAB III IMPLEMENTASI KEBIJAKAN & REFORMASI
PELAYANAN PUBLIK..... 44**

1. Konsep Dan Model Implementasi Kebijakan Publik..... 44
2. Kapasitas Kelembagaan Dan Birokrasi Dalam Implementasi Kebijakan 50
3. Reformasi Pelayanan Publik Dalam Perspektif Good Governance..... 56

**BAB IV DIGITAL POLICY, E-GOVERNMENT & SMART
GOVERNANCE..... 63**

1. Konsep Dan Kerangka Digital Policy Dalam Tata Kelola Pemerintahan..... 63
2. E-Government Sebagai Instrumen Modernisasi Pemerintahan..... 69
3. Smart Governance Dalam Perspektif Administrasi Publik Modern 77
4. Tantangan Dan Risiko Transformasi Digital Pemerintahan..... 84

**BAB V EVALUASI KEBIJAKAN, AKUNTABILITAS &
GOOD GOVERNANCE..... 91**

1. Konsep dan Tujuan Evaluasi Kebijakan Publik.. 91
2. Model dan Metode Evaluasi Kebijakan 98

3. Akuntabilitas Publik dalam Tata Kelola Pemerintahan.....	104
BAB VI KOLABORASI STAKEHOLDER & KEBIJAKAN BERKELANJUTAN.....	111
1. Konsep Kolaborasi dalam Tata Kelola Kebijakan Publik Modern	111
2. Peran dan Relasi Stakeholder dalam Proses Kebijakan	120
3. Kebijakan Publik Berkelanjutan dalam Perspektif Governance	128
DAFTAR PUSTAKA	136

BAB I

FONDASI TEORI & DINAMIKA

KEBIJAKAN PUBLIK MODERN

1. Konsep Dasar Dan Evolusi Teori Kebijakan Publik

Konsep kebijakan publik merupakan salah satu fondasi utama dalam studi administrasi publik dan ilmu kebijakan. Secara umum, kebijakan publik dipahami sebagai keputusan atau tindakan yang diambil oleh pemerintah untuk mengatasi persoalan publik. Dalam perspektif klasik, kebijakan publik sering dimaknai sebagai hasil keputusan otoritatif negara yang bersifat top-down. Pandangan ini menempatkan negara sebagai aktor tunggal yang memiliki legitimasi penuh dalam menentukan arah kebijakan. Kebijakan publik pada fase awal perkembangannya sangat erat dengan konsep kekuasaan negara dan kewenangan pemerintah dalam mengatur masyarakat.¹

Dalam literatur klasik, salah satu definisi yang sering dirujuk dikemukakan oleh Thomas R. Dye yang menyatakan bahwa kebijakan publik adalah

¹ Alfikri, M. Y., Arnisyi, U., Azizah, Y. N., Mawaddah, N., & Hakim, A. T. (2025). Evaluasi Kebijakan Publik: Pengertian, Teori Dan Karakteristik. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 29-33.

“whatever governments choose to do or not to do.” Definisi ini menekankan bahwa kebijakan publik tidak hanya mencakup tindakan pemerintah, tetapi juga keputusan untuk tidak bertindak.² Perspektif ini memperlihatkan dominasi negara sebagai pusat pengambilan keputusan sekaligus penentu arah pembangunan sosial, ekonomi, dan politik. Selain itu, dalam perspektif klasik, kebijakan publik dipandang sebagai produk rasional dari proses administratif yang sistematis. Negara dianggap memiliki kapasitas penuh untuk mengidentifikasi masalah, merumuskan solusi, serta mengimplementasikan kebijakan secara efektif. Model rasional-komprehensif yang berkembang pada periode ini menekankan pentingnya analisis teknokratik dan perencanaan terpusat dalam pembuatan kebijakan publik. Dengan demikian, kebijakan publik diposisikan sebagai instrumen administratif yang bersifat linear dan hierarkis.

Seiring dengan perkembangan ilmu sosial dan dinamika politik global, pemahaman tentang kebijakan publik mengalami transformasi signifikan. Perspektif kontemporer mulai melihat kebijakan publik tidak lagi sebagai produk tunggal negara, melainkan sebagai hasil interaksi berbagai aktor.

² Ramdhani, A., & Ramdhani, M. A. (2017). Konsep umum pelaksanaan kebijakan publik. *Jurnal Publik: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Administrasi Negara*, 11(1), 1-12.

Pendekatan ini menekankan bahwa kebijakan publik merupakan proses sosial yang kompleks, dipengaruhi oleh kepentingan, nilai, serta relasi kekuasaan di dalam masyarakat. Perubahan paradigma tersebut juga dipengaruhi oleh pemikiran sistem politik yang dikemukakan oleh David Easton, yang melihat kebijakan publik sebagai output dari sistem politik yang menerima input berupa tuntutan dan dukungan masyarakat.³ Dalam kerangka ini, kebijakan publik dipahami sebagai proses dinamis yang melibatkan interaksi antara lingkungan sosial, institusi politik, dan mekanisme pengambilan keputusan.

Transformasi pemahaman ini menandai pergeseran paradigma dari pendekatan state-centric menuju governance-centric. Dalam paradigma state-centric, negara diposisikan sebagai aktor dominan yang memiliki otoritas mutlak dalam perumusan kebijakan.⁴ Pendekatan ini mencerminkan model pemerintahan tradisional yang berorientasi pada kontrol dan komando. Kebijakan publik dalam paradigma ini bersifat tertutup dan kurang melibatkan partisipasi masyarakat. Sebaliknya,

³ Risnawan, W. (2017). Peran dan fungsi infrastruktur politik dalam pembentukan kebijakan publik. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 4(3), 511-518.

⁴ Hidayat, A., & Yuliestiana, A. D. T. (2024). *Memaknai Transnasionalisme: Agen, Struktur, dan Proses dalam Politik Global*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia. hlm. 11

paradigma governance-centric menempatkan kebijakan publik sebagai hasil kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil.⁵ Pendekatan ini menekankan pentingnya jaringan kebijakan, partisipasi publik, serta transparansi dalam proses pengambilan keputusan. Negara tidak lagi menjadi aktor tunggal, melainkan berperan sebagai fasilitator yang mengoordinasikan berbagai kepentingan dalam sistem kebijakan.

Perubahan paradigma ini juga didorong oleh kompleksitas permasalahan publik di era modern, seperti globalisasi, digitalisasi, dan interdependensi antarnegara. Permasalahan publik tidak lagi dapat diselesaikan secara unilateral oleh pemerintah. Oleh karena itu, kebijakan publik modern menuntut pendekatan multi-aktor dan multi-level governance yang memungkinkan keterlibatan berbagai pihak dalam proses kebijakan. Dalam konteks sistem kebijakan publik modern, aktor yang terlibat tidak hanya terbatas pada pemerintah. Aktor non-negara seperti organisasi masyarakat sipil, lembaga internasional, akademisi, media, serta sektor swasta memiliki peran yang semakin signifikan.⁶ Mereka

⁵ *Ibid*

⁶ Alfadh, M. F. (2018). NGO Diplomacy: Peran Organisasi Non-Pemerintah dalam Memberikan Perlindungan Terhadap Pekerja Migran di Malaysia. *Jurnal Hubungan Internasional Interdependence*, 1(2).

dapat mempengaruhi agenda kebijakan, proses perumusan, hingga implementasi dan evaluasi kebijakan publik.

Proses kebijakan publik modern juga tidak lagi dipahami sebagai proses linear, melainkan sebagai siklus dinamis yang meliputi agenda setting, formulasi kebijakan, adopsi, implementasi, dan evaluasi. Setiap tahapan saling berkaitan dan dipengaruhi oleh interaksi berbagai aktor. Kebijakan publik merupakan proses yang adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan sosial dan politik. Selain itu, dalam sistem kebijakan modern, peran teknologi digital turut mengubah dinamika kebijakan publik. Digitalisasi memungkinkan partisipasi masyarakat yang lebih luas melalui e-governance, open government, dan platform digital lainnya.⁷ Hal ini memperkuat transparansi, akuntabilitas, serta responsivitas pemerintah dalam merumuskan kebijakan publik.

Dalam perspektif hukum, kebijakan publik juga dapat dipandang sebagai instrumen intervensi negara dalam mengatur kehidupan masyarakat.⁸ Negara

⁷ Fadri, Z., & Fil, S. (2024). Era Digital Dan Dampaknya Terhadap Administrasi Publik. *Reformasi Birokrasi Dalam Administrasi Publik: Tantangan Dan Peluang Di Era Digital*, 61, 61-62.

⁸ Rahmah, R. A. P., & Harahap, C. B. (2025). Hukum Sebagai Instrumen Atau Hambatan: Tinjauan Kritis Terhadap

menggunakan kebijakan publik untuk mencapai tujuan konstitusional, seperti kesejahteraan umum, keadilan sosial, dan perlindungan hak warga negara. Oleh karena itu, kebijakan publik memiliki dimensi normatif yang berkaitan dengan legitimasi hukum dan kepatuhan terhadap prinsip negara hukum. Sejalan dengan itu, ahli hukum administrasi negara menyatakan bahwa kebijakan publik merupakan manifestasi dari diskresi pemerintah dalam menjalankan fungsi pemerintahan. Diskresi ini harus dijalankan dalam koridor hukum, prinsip good governance, serta asas-asas umum pemerintahan yang baik. Dengan demikian, kebijakan publik tidak hanya merupakan keputusan politik, tetapi juga tindakan hukum yang memiliki konsekuensi yuridis.

Kebijakan publik sebagai instrumen intervensi negara juga berfungsi untuk mengoreksi kegagalan pasar, mengatasi ketimpangan sosial, serta menjamin perlindungan kelompok rentan.⁹ Melalui kebijakan publik, negara dapat mengalokasikan sumber daya, menetapkan regulasi, dan menciptakan mekanisme distribusi yang adil bagi masyarakat. Fungsi ini

Kebijakan Publik Di Indonesia. *DIMENSI-Journal of Sociology*, 13(2).

⁹ Syata, W. M. (2026). Intervensi yang Tepat: Fungsi Pemerintah Menangani Kegagalan Pasar. *Journal of Literature Review*, 2(1), 35-43.

menegaskan peran strategis kebijakan publik dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional.

Dengan demikian, konsep dasar dan evolusi teori kebijakan publik menunjukkan bahwa kebijakan publik merupakan fenomena multidimensional yang terus berkembang mengikuti dinamika sosial, politik, dan teknologi. Dari pendekatan yang berorientasi pada dominasi negara menuju model kolaboratif berbasis governance, kebijakan publik kini dipahami sebagai proses kompleks yang melibatkan berbagai aktor dan kepentingan. Evolusi ini menegaskan bahwa kebijakan publik bukan sekadar alat administratif, melainkan instrumen strategis negara dalam mengelola perubahan sosial dan mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

2. Pendekatan Teoretis Dalam Analisis Kebijakan Publik

Pendekatan teoretis dalam analisis kebijakan publik merupakan landasan penting untuk memahami bagaimana suatu kebijakan dirumuskan, diimplementasikan, dan dievaluasi. Analisis kebijakan tidak hanya berkaitan dengan substansi kebijakan, tetapi juga mencakup metode dan perspektif yang digunakan untuk menilai proses pengambilan keputusan publik. Berbagai pendekatan teoretis berkembang seiring dengan kompleksitas persoalan publik dan dinamika pemerintahan modern. Salah

satu pendekatan klasik dalam analisis kebijakan adalah pendekatan rasional. Pendekatan ini berangkat dari asumsi bahwa pembuat kebijakan bertindak secara rasional dengan mempertimbangkan seluruh alternatif yang tersedia untuk mencapai hasil yang paling optimal.¹⁰ Proses analisis kebijakan dalam pendekatan ini dilakukan secara sistematis melalui identifikasi masalah, perumusan tujuan, evaluasi alternatif, dan pemilihan solusi terbaik. Dengan demikian, kebijakan dipandang sebagai produk keputusan logis yang berbasis pada perhitungan efisiensi dan efektivitas.

Namun demikian, pendekatan rasional sering dikritik karena dianggap terlalu idealistik dan tidak realistis dalam praktik kebijakan publik. Keterbatasan informasi, tekanan politik, serta keterbatasan kapasitas administratif seringkali membuat pengambilan keputusan tidak dapat dilakukan secara komprehensif. Kritik terhadap pendekatan rasional melahirkan pendekatan inkremental yang lebih pragmatis dalam memahami proses kebijakan publik. Pendekatan inkremental dikembangkan oleh Charles E. Lindblom yang menekankan bahwa kebijakan publik pada kenyataannya disusun melalui perubahan bertahap (*incremental change*) daripada perencanaan

¹⁰ Hanisy, A. (2013). Konsep dasar analisis kebijakan. *Al Qodiri: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Keagamaan*, 4(1), 48-63.

besar yang menyeluruh.¹¹ Dalam pendekatan ini, pembuat kebijakan cenderung memilih alternatif yang tidak terlalu berbeda dari kebijakan sebelumnya guna menghindari konflik politik dan risiko ketidakpastian. Pendekatan ini mencerminkan realitas bahwa kebijakan publik merupakan hasil kompromi politik dan negosiasi antar kepentingan.

Sebagai upaya untuk menjembatani pendekatan rasional dan inkremental, muncul pendekatan mixed-scanning yang dikemukakan oleh Amitai Etzioni. Pendekatan ini menggabungkan analisis menyeluruh pada tingkat strategis dengan analisis bertahap pada tingkat operasional.¹² Dengan demikian, pembuat kebijakan tetap memiliki visi jangka panjang, tetapi dalam implementasinya dilakukan secara adaptif dan fleksibel. Pendekatan ini dianggap lebih realistis dalam menghadapi kompleksitas kebijakan publik modern. Selain pendekatan berbasis rasionalitas, analisis kebijakan publik juga berkembang melalui pendekatan institusional. Pendekatan ini menekankan bahwa kebijakan publik sangat

¹¹ Setyawan, D., Sos, S., AP, M., Ra'is, D. U., & Sos, S. (2025). *Kebijakan Publik: Pendekatan Inkremental untuk Adaptasi dan Resiliensi*. Penerbit Adab. hlm. 22

¹² Imamia, A., Zehro, A. I., Sjarif, E. I., Rizkiyah, T., Jennah, R., & Rusdani, Z. (2025). *Strategi Dan Kebijakan Publik Dalam Dinamika Politik Indonesia*. Penerbit: Kramantara JS. hlm. 17

dipengaruhi oleh struktur kelembagaan, aturan formal, serta mekanisme prosedural dalam sistem pemerintahan. Institusi negara menentukan bagaimana kebijakan dirumuskan, siapa yang memiliki kewenangan, serta bagaimana proses akuntabilitas dijalankan.

Pendekatan institusional kemudian berkembang menjadi pendekatan behavioral yang lebih menitikberatkan pada perilaku individu dan kelompok dalam proses kebijakan. Pendekatan ini melihat bahwa kebijakan publik tidak hanya dipengaruhi oleh struktur formal, tetapi juga oleh persepsi, nilai, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat. Analisis kebijakan menjadi lebih berorientasi pada dinamika interaksi sosial dan politik. Selanjutnya, pendekatan sistem memberikan perspektif yang lebih holistik dalam memahami kebijakan publik. Pendekatan ini memandang kebijakan sebagai output dari suatu sistem politik yang menerima input berupa tuntutan dan dukungan masyarakat. Dalam kerangka ini, kebijakan publik dipahami sebagai proses yang dinamis dan dipengaruhi oleh lingkungan sosial, ekonomi, dan politik yang terus berubah.

Perkembangan kompleksitas kebijakan publik modern juga melahirkan teori jaringan kebijakan atau *policy network*. Teori ini menekankan bahwa kebijakan publik merupakan hasil interaksi antara

berbagai aktor yang saling bergantung dalam suatu jaringan.¹³ Aktor tersebut meliputi pemerintah, sektor swasta, organisasi masyarakat sipil, akademisi, dan lembaga internasional. Hubungan antar aktor dalam jaringan kebijakan bersifat horizontal, kolaboratif, dan tidak lagi hierarkis. Teori jaringan kebijakan juga berkaitan erat dengan konsep multi-actor governance. Dalam paradigma ini, pemerintah tidak lagi menjadi aktor dominan, melainkan berperan sebagai koordinator yang memfasilitasi kolaborasi antar pihak.¹⁴ Kebijakan publik modern menuntut adanya sinergi antara aktor negara dan non-negara untuk menghasilkan solusi yang lebih inovatif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Pendekatan multi-actor governance menjadi semakin relevan di era globalisasi dan digitalisasi, di mana permasalahan publik bersifat lintas sektor dan lintas wilayah. Isu-isu seperti perubahan iklim, keamanan siber, dan ketimpangan sosial tidak dapat diselesaikan oleh pemerintah secara unilateral. Oleh karena itu, analisis kebijakan publik harus mempertimbangkan peran jaringan global dan

¹³ Zuhdi, S., Sos, S., & Saputra, T. (2025). *Jejaring Kebijakan Paradigma Baru Administrasi Publik*. Penerbit Widina. hlm. 23

¹⁴ Sentanu, I. G. E. P. S. (2024). *Dinamika Governance: Teori, Praktek, dan Implikasi Kebijakan Publik*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa. hlm. 65

kolaborasi lintas aktor. Selain itu, perkembangan metodologi kebijakan publik juga melahirkan pendekatan evidence-based policy making. Pendekatan ini menekankan pentingnya penggunaan data, penelitian ilmiah, dan bukti empiris dalam proses perumusan kebijakan.¹⁵ Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa kebijakan yang diambil benar-benar efektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Pendekatan berbasis bukti juga mendorong penggunaan teknologi digital dalam analisis kebijakan, seperti big data, artificial intelligence, dan analitik kebijakan. Dengan memanfaatkan teknologi tersebut, pemerintah dapat memperoleh informasi yang lebih akurat dan real-time mengenai kondisi masyarakat. Hal ini meningkatkan kualitas perumusan kebijakan serta memperkuat transparansi dan akuntabilitas pemerintahan. Namun demikian, penerapan evidence-based policy making juga menghadapi tantangan, terutama dalam konteks politik kebijakan. Kebijakan publik tidak hanya ditentukan oleh bukti ilmiah, tetapi juga oleh kepentingan politik, nilai ideologis, serta tekanan kelompok kepentingan. Pendekatan berbasis bukti

¹⁵ Lentari, S. (2024). Evidence-Based Policy Making: Penggunaan Bukti Untuk Program Penanggulangan Kemiskinan Di Jawa Timur. *Publikauma: Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 12(1).

harus dipadukan dengan pemahaman terhadap dinamika politik dan sosial.

Secara keseluruhan, berbagai pendekatan teoretis dalam analisis kebijakan publik menunjukkan bahwa kebijakan merupakan fenomena multidimensional yang tidak dapat dipahami melalui satu perspektif tunggal. Pendekatan rasional, inkremental, institusional, behavioral, sistem, jaringan kebijakan, hingga evidence-based policy making saling melengkapi dalam menjelaskan kompleksitas proses kebijakan publik. Integrasi berbagai pendekatan tersebut menjadi kunci dalam menghasilkan analisis kebijakan yang komprehensif, adaptif, dan relevan dengan dinamika pemerintahan modern di era digital.

3. Dinamika Lingkungan Strategis Kebijakan Publik Kontemporer

Dinamika lingkungan strategis kebijakan publik kontemporer mengalami perubahan yang sangat signifikan seiring dengan perkembangan globalisasi, digitalisasi, dan kompleksitas sosial. Lingkungan kebijakan tidak lagi bersifat stabil dan terprediksi sebagaimana pada era pemerintahan tradisional, melainkan menjadi semakin dinamis, multidimensional, dan penuh ketidakpastian. Perubahan ini menuntut pendekatan kebijakan publik yang lebih adaptif, responsif, serta berbasis kolaborasi

lintas sektor. Salah satu faktor utama yang memengaruhi dinamika kebijakan publik modern adalah globalisasi. Globalisasi telah menciptakan interdependensi antarnegara dalam berbagai bidang, seperti ekonomi, politik, lingkungan, dan teknologi.¹⁶ Dalam konteks kebijakan publik, globalisasi menyebabkan batas-batas kewenangan negara menjadi semakin kabur, karena berbagai isu kebijakan bersifat transnasional dan membutuhkan kerja sama internasional.¹⁷ Dengan demikian, kebijakan publik tidak lagi dapat disusun secara eksklusif dalam kerangka nasional.

Selain globalisasi, digitalisasi juga menjadi faktor transformasional dalam lingkungan kebijakan publik kontemporer.¹⁸ Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah pola interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Digitalisasi memungkinkan proses kebijakan menjadi lebih

¹⁶ Ahadiani, A., Duwy, M. P., & Wergiri, S. N. (2024). Dinamika kebijakan internasional: Tantangan dan peluang di era globalisasi. *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, 1(4), 301-310.

¹⁷ Mardiyati, S. (2024). Implementasi dan Penegakan Hukum Tata Negara dalam Konteks Globalisasi. *Disiplin: Majalah Civitas Akademika Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Sumpah Pemuda*, 30(3), 79-90.

¹⁸ Utaminingsih, A., Haboddin, M., Damayanti, R., & Bachtiar, R. (2022). *Inovasi Pemerintahan Kontemporer*. Universitas Brawijaya Press. hlm. 26

transparan, partisipatif, dan berbasis data. Pemerintah kini dapat mengakses informasi secara real-time, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan akurat. Perubahan lingkungan kebijakan juga ditandai oleh meningkatnya kompleksitas sosial. Masyarakat modern memiliki struktur yang semakin heterogen, dengan beragam kepentingan, nilai, dan aspirasi. Kompleksitas ini memengaruhi proses kebijakan karena pemerintah harus mempertimbangkan berbagai perspektif dan dampak kebijakan terhadap kelompok sosial yang berbeda. Oleh karena itu, kebijakan publik modern menuntut pendekatan yang inklusif dan berbasis dialog.

Dalam konteks tersebut, dinamika kebijakan publik modern juga ditandai oleh munculnya ketidakpastian yang tinggi. Ketidakpastian ini disebabkan oleh perubahan lingkungan global yang cepat, perkembangan teknologi yang disruptif, serta dinamika politik yang tidak stabil. Kebijakan publik tidak lagi dapat dirumuskan berdasarkan prediksi jangka panjang yang pasti, melainkan harus mampu beradaptasi terhadap perubahan yang tidak terduga.¹⁹ Ketidakpastian tersebut berkaitan erat dengan konsep masyarakat risiko yang dikemukakan oleh Ulrich

¹⁹ Setyawan, D., Sos, S., AP, M., Ra'is, D. U., & Sos, S. (2025). *Kebijakan Publik: Pendekatan Inkremental untuk Adaptasi dan Resiliensi*. Penerbit Adab. hlm. 43

Beck. Menurutnya, masyarakat modern menghadapi berbagai risiko global yang tidak dapat dikendalikan sepenuhnya oleh negara, seperti krisis ekonomi, perubahan iklim, pandemi, dan disrupti teknologi.²⁰ Dalam konteks kebijakan publik, kondisi ini menuntut pemerintah untuk mengembangkan strategi manajemen risiko yang lebih kompleks dan proaktif.

Selain risiko, kebijakan publik kontemporer juga dihadapkan pada fenomena wicked problems. Wicked problems merupakan masalah kebijakan yang bersifat kompleks, multidimensional, dan tidak memiliki solusi tunggal yang pasti. Contoh wicked problems antara lain kemiskinan struktural, perubahan iklim, ketimpangan sosial, serta keamanan siber.²¹ Permasalahan tersebut tidak dapat diselesaikan melalui pendekatan kebijakan konvensional yang linear. Karakteristik wicked problems menuntut pendekatan kebijakan yang kolaboratif dan adaptif. Pemerintah tidak dapat bertindak sendiri dalam

²⁰ Kusvianti, P., Ashari, A. P. R., & Izzah, A. N. (2023). Pandangan Ulrich Beck tentang risiko dan ketidakpastian yang dialami oleh masyarakat modern. *Jurnal Ilmiah Ecosystem*, 23(1), 149-163.

²¹ Iqbal, A. R. A. G. A. (2025). PERUBAHAN IKLIM SEBAGAI ANCAMAN KEAMANAN GLOBAL: KAJIAN STRATEGIS DARI PERSPEKTIF NEGARA BERKEMBANG. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 9(5), 91-100.

menyelesaikan masalah kompleks tersebut.²² Diperlukan keterlibatan berbagai aktor, termasuk sektor swasta, masyarakat sipil, dan lembaga internasional. Kebijakan publik modern harus berbasis pada prinsip kolaborasi dan co-creation.

Perubahan lingkungan strategis kebijakan publik juga tercermin dalam transformasi relasi antara negara, pasar, dan masyarakat sipil. Pada masa lalu, negara memegang peran dominan dalam penyelenggaraan kebijakan publik. Namun, dalam konteks modern, peran tersebut mengalami redistribusi seiring dengan meningkatnya peran pasar dan organisasi masyarakat sipil. Pasar kini berperan penting dalam penyediaan layanan publik melalui mekanisme kemitraan publik-swasta dan privatisasi terbatas. Sementara itu, masyarakat sipil semakin aktif dalam proses advokasi kebijakan, pengawasan, serta partisipasi publik. Perubahan relasi ini menciptakan pola governance yang lebih pluralistik dan berbasis jaringan.

Dalam konteks tersebut, negara tidak lagi berfungsi sebagai aktor tunggal yang mengendalikan kebijakan secara hierarkis. Negara bertransformasi menjadi fasilitator dan regulator yang

²² Ra'is, D. U. (2025). Strategi Adaptasi Kebijakan Publik Dalam Era Vuca: Strategies for Adapting Public Policies in The VUCA Era. *JADMENT: Journal of Administration and Development*, 2(1), 210-221.

mengoordinasikan berbagai kepentingan dalam sistem kebijakan. Peran ini menuntut kapasitas institusional yang kuat serta kemampuan untuk membangun kolaborasi lintas sektor. Perkembangan teknologi informasi turut mempercepat transformasi kebijakan publik modern. Teknologi digital memungkinkan pemerintah mengembangkan sistem e-government yang meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Melalui platform digital, masyarakat dapat mengakses layanan publik, memberikan masukan kebijakan, serta memantau kinerja pemerintah secara langsung. Selain itu, teknologi informasi juga memungkinkan penggunaan data besar (big data) dalam analisis kebijakan. Dengan memanfaatkan analitik data, pemerintah dapat mengidentifikasi tren sosial, memprediksi dampak kebijakan, serta merancang intervensi yang lebih tepat sasaran. Hal ini menandai pergeseran kebijakan publik menuju model yang berbasis data dan teknologi.²³

Transformasi digital dalam kebijakan publik juga berkaitan dengan konsep masyarakat jaringan yang dikemukakan oleh Manuel Castells.²⁴ Ia menekankan

²³ Judijanto, L., & Putri, R. (2025). Pemerintahan Berbasis Data: Mengoptimalkan Pemanfaatan Big Data untuk Kebijakan Publik. *Jurnal Administrasi Negara*, 3(2).

²⁴ Sukmana, O., Sulistyaningsih, T., Damanik, F. H. S., Wahyudi, F. D., Ras, A., Astari, F., ... & Fauziyah, N. K.

bahwa teknologi informasi telah menciptakan struktur sosial baru yang berbasis jaringan global. Dalam konteks kebijakan publik, hal ini berarti bahwa proses kebijakan semakin dipengaruhi oleh arus informasi global dan interaksi digital. Namun demikian, penggunaan teknologi dalam kebijakan publik juga menghadirkan tantangan baru, seperti kesenjangan digital, keamanan data, dan perlindungan privasi. Pemerintah harus memastikan bahwa transformasi digital tidak menimbulkan ketidakadilan baru dalam akses terhadap layanan publik. Oleh karena itu, kebijakan digital harus disertai dengan regulasi yang melindungi hak-hak masyarakat.

Secara keseluruhan, dinamika lingkungan strategis kebijakan publik kontemporer menunjukkan bahwa kebijakan publik kini berada dalam konteks yang sangat kompleks, dinamis, dan penuh ketidakpastian. Globalisasi, digitalisasi, kompleksitas sosial, serta perkembangan teknologi informasi telah mengubah cara kebijakan dirumuskan dan diimplementasikan. Oleh karena itu, kebijakan publik modern harus bersifat adaptif, kolaboratif, berbasis data, serta mampu mengelola risiko dan kompleksitas dalam lingkungan strategis yang terus berubah.

(2025). *Sosiologi Digital: Transformasi Sosial di Era Teknologi*. Star Digital Publishing,. hlm. 19

4. Paradigma Kebijakan Publik Adaptif Dan Responsif

Paradigma kebijakan publik adaptif dan responsif merupakan perkembangan penting dalam teori dan praktik kebijakan publik modern. Paradigma ini muncul sebagai respons terhadap dinamika lingkungan strategis yang semakin kompleks, cepat berubah, dan penuh ketidakpastian. Dalam konteks tersebut, pendekatan kebijakan yang bersifat kaku, linear, dan birokratis tidak lagi memadai untuk menjawab tantangan zaman. Kebijakan publik modern dituntut untuk memiliki karakter adaptif, fleksibel, dan mampu merespons perubahan secara cepat dan efektif. Salah satu konsep utama dalam paradigma ini adalah adaptive governance. Konsep ini menekankan bahwa tata kelola kebijakan harus mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang dinamis melalui proses pembelajaran berkelanjutan, kolaborasi multi-aktor, serta mekanisme evaluasi yang fleksibel.²⁵ Adaptive governance memandang kebijakan sebagai proses evolusioner yang terus disempurnakan melalui interaksi antara pemerintah, masyarakat, dan lingkungan sosial.

²⁵ Mahaira, A., Harniati, S., & Assifa, F. (2025). Model Kebijakan Lingkungan Adaptif Berbasis Data Real Time untuk Pengelolaan Berkelanjutan. *Trends Research of Environmental Studies*, 1(2), 57-65.

Konsep adaptive governance banyak dipengaruhi oleh pemikiran Elinor Ostrom yang menekankan pentingnya kelembagaan yang fleksibel dan partisipatif dalam mengelola sumber daya publik.²⁶ Dalam perspektif ini, kebijakan publik tidak dapat dirancang secara sentralistik, melainkan harus melibatkan aktor lokal serta mempertimbangkan konteks sosial yang beragam. Adaptivitas menjadi kunci utama dalam menjaga efektivitas kebijakan. Selain adaptive governance, paradigma kebijakan modern juga mengenal konsep agile policy. Agile policy merujuk pada pendekatan kebijakan yang mengadopsi prinsip-prinsip kelincahan (agility) dari dunia teknologi dan manajemen inovasi. Kebijakan dirancang dalam siklus yang pendek, iteratif, dan berbasis umpan balik cepat dari masyarakat.²⁷ Pendekatan ini memungkinkan pemerintah menyesuaikan kebijakan secara real-time sesuai dengan perkembangan situasi.

Agile policy menjadi semakin relevan dalam era digital yang ditandai oleh perubahan teknologi yang

²⁶ Susanti, I., IP, S., & AP, M. (2025). *PEMBANGUNAN KELEMBAGAAN DALAM ADMINISTRASI PUBLIK*. Penerbit Berseri. hlm. 43

²⁷ MUKSIN, I. (2025). *Implementasi Agile Governance di Indonesia*. PT. Nawala Gama Education. hlm. 53

sangat cepat.²⁸ Kebijakan publik tidak lagi dapat dirumuskan melalui proses panjang yang birokratis, karena perubahan sosial dan teknologi berlangsung jauh lebih cepat daripada siklus kebijakan tradisional. Oleh karena itu, pendekatan agile memungkinkan pemerintah untuk merespons tantangan secara lebih proaktif dan inovatif. Paradigma kebijakan adaptif juga berkaitan erat dengan konsep kebijakan berbasis inovasi. Kebijakan publik modern tidak hanya berfungsi sebagai instrumen regulasi, tetapi juga sebagai sarana untuk mendorong inovasi sosial, ekonomi, dan teknologi. Pemerintah dituntut untuk menciptakan ekosistem kebijakan yang mendukung eksperimen, kreativitas, dan solusi inovatif dalam penyelesaian masalah publik.

Dalam konteks tersebut, muncul konsep policy learning yang menekankan pentingnya pembelajaran kebijakan sebagai proses berkelanjutan.²⁹ Kebijakan publik dipahami sebagai hasil dari proses refleksi, evaluasi, dan pembelajaran dari pengalaman

²⁸ Maulidiyah, A. N., Masruroh, I., & Anshori, M. I. (2025). Kepemimpinan Agile Dalam Menghadapi Tantangan VUCA di Era Digital. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 5(2), 92-106.

²⁹ Edy, S., & Firmansyah, D. (2025). Shifting, Not Changing: Adaptive Continuity in Indonesia's Educational Policy Innovation Toward Quality Learning. *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Keguruan Islam*, 1(2), 85-97.

sebelumnya. Policy learning memungkinkan pemerintah mengidentifikasi praktik terbaik, menghindari kesalahan kebijakan, serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pembelajaran kebijakan juga melibatkan pertukaran pengetahuan antarnegara dan antar lembaga.³⁰ Globalisasi telah membuka ruang bagi transfer kebijakan (policy transfer) yang memungkinkan negara mengadopsi praktik kebijakan yang berhasil di negara lain. Namun demikian, proses ini harus disesuaikan dengan konteks sosial, politik, dan budaya lokal agar kebijakan tetap relevan dan efektif.

Paradigma kebijakan adaptif juga menuntut fleksibilitas regulasi dalam menghadapi perubahan cepat. Regulasi yang terlalu rigid seringkali menjadi hambatan bagi inovasi dan responsivitas kebijakan. Oleh karena itu, pemerintah perlu mengembangkan regulasi yang bersifat fleksibel, adaptif, dan mampu menyesuaikan diri dengan dinamika sosial dan teknologi. Salah satu bentuk fleksibilitas regulasi adalah penggunaan regulatory sandbox, yaitu mekanisme yang memungkinkan pengujian kebijakan atau inovasi dalam ruang terbatas sebelum diterapkan

³⁰ Kennedy, A. (2025). Membangun Kebijakan Publik yang Tangguh: Pembelajaran dari Pandemi COVID-19 di Indonesia. *Socio-political Communication and Policy Review*, 2(5).

secara luas.³¹ Pendekatan ini banyak digunakan dalam sektor teknologi dan keuangan digital untuk memastikan bahwa inovasi dapat berkembang tanpa mengabaikan aspek perlindungan publik.

Namun demikian, fleksibilitas regulasi juga menghadirkan tantangan tersendiri. Regulasi yang terlalu longgar dapat menimbulkan ketidakpastian hukum dan risiko penyalahgunaan. Oleh karena itu, keseimbangan antara fleksibilitas dan kepastian hukum menjadi isu penting dalam pengembangan kebijakan adaptif. Dalam konteks kebijakan digital, tantangan etika menjadi semakin kompleks. Penggunaan teknologi seperti big data, kecerdasan buatan, dan algoritma dalam kebijakan publik menimbulkan pertanyaan mengenai privasi, keadilan, dan potensi diskriminasi. Pemerintah harus memastikan bahwa kebijakan digital tidak melanggar hak-hak dasar warga negara. Selain etika, legitimasi kebijakan juga menjadi isu krusial dalam paradigma kebijakan adaptif. Kebijakan yang cepat dan fleksibel harus tetap memiliki dasar legitimasi demokratis. Partisipasi publik, transparansi proses kebijakan, serta akuntabilitas pemerintah menjadi faktor penting dalam menjaga kepercayaan masyarakat

³¹ Indri, I. S. (2024). Regulatory Sandbox dan Implementasi pada Inovasi berbasis Financial Technology (Fintech). *Journal of Law and Administrative Science*, 2(1), 14-24.

terhadap kebijakan publik. Akuntabilitas kebijakan digital juga menghadapi tantangan baru, terutama terkait dengan penggunaan teknologi otomatis dalam pengambilan keputusan. Mekanisme pengawasan tradisional seringkali tidak memadai untuk mengontrol sistem berbasis algoritma. Oleh karena itu, diperlukan model akuntabilitas baru yang mampu menjawab kompleksitas kebijakan digital.

Secara keseluruhan, paradigma kebijakan publik adaptif dan responsif menegaskan bahwa kebijakan modern harus mampu bertransformasi mengikuti dinamika lingkungan strategis. Adaptive governance, agile policy, inovasi kebijakan, fleksibilitas regulasi, serta perhatian terhadap etika dan akuntabilitas menjadi elemen kunci dalam kebijakan publik kontemporer. Paradigma ini menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan publik di era digital sangat bergantung pada kemampuan pemerintah untuk belajar, berinovasi, dan beradaptasi secara berkelanjutan dalam menghadapi perubahan yang cepat dan kompleks.

BAB II

PROSES PERUMUSAN KEBIJAKAN & PARTISIPASI PUBLIK

1. Tahapan Proses Perumusan Kebijakan Publik

Tahapan proses perumusan kebijakan publik merupakan rangkaian aktivitas sistematis yang dilakukan untuk menghasilkan keputusan publik yang efektif, legitim, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam studi kebijakan publik, proses ini tidak dipahami sebagai mekanisme linear yang kaku, melainkan sebagai siklus dinamis yang melibatkan berbagai aktor, kepentingan, serta interaksi politik dan administratif. Oleh karena itu, pemahaman terhadap tahapan kebijakan menjadi penting untuk menjelaskan bagaimana suatu kebijakan lahir, berkembang, dan diimplementasikan.

Tahap awal dalam proses perumusan kebijakan publik adalah identifikasi masalah publik. Pada tahap ini, pemerintah dan aktor kebijakan berupaya mengenali kondisi sosial yang dianggap memerlukan intervensi negara.³² Tidak semua persoalan sosial

³² Nelly, S. (2024). Partisipasi masyarakat dalam proses pembuatan kebijakan publik. *Jurnal Sociopolitico*, 6(1), 86-94.

otomatis menjadi masalah kebijakan, karena suatu isu harus terlebih dahulu dipersepsikan sebagai masalah publik yang memiliki dampak luas terhadap kepentingan masyarakat. Dengan demikian, identifikasi masalah merupakan proses konstruksi sosial yang dipengaruhi oleh persepsi, nilai, dan kepentingan berbagai aktor.

Proses identifikasi masalah juga melibatkan pengumpulan data, analisis kondisi empiris, serta interpretasi terhadap realitas sosial. Pemerintah memanfaatkan berbagai sumber informasi, seperti statistik publik, hasil penelitian, laporan media, serta aspirasi masyarakat. Tahap ini sangat menentukan arah kebijakan karena kesalahan dalam mendefinisikan masalah dapat menyebabkan kebijakan yang dihasilkan tidak efektif atau bahkan kontraproduktif. Setelah masalah publik teridentifikasi, tahap berikutnya adalah agenda setting, yaitu proses penentuan isu mana yang akan diprioritaskan untuk ditangani melalui kebijakan publik. Agenda setting bersifat politis karena melibatkan kompetisi kepentingan antar aktor dalam menentukan prioritas kebijakan. Tidak semua masalah publik dapat masuk dalam agenda kebijakan,

sehingga diperlukan mekanisme seleksi berdasarkan urgensi, dampak sosial, serta kapasitas pemerintah.³³

Dalam konteks ini, teori aliran kebijakan yang dikemukakan oleh John W. Kingdon menjelaskan bahwa agenda kebijakan terbentuk melalui pertemuan tiga aliran utama, yaitu aliran masalah, aliran kebijakan, dan aliran politik. Ketika ketiga aliran tersebut bertemu pada momentum tertentu, terbuka peluang bagi suatu isu untuk masuk ke dalam agenda kebijakan pemerintah. Pendekatan ini menegaskan bahwa agenda setting merupakan proses dinamis yang dipengaruhi oleh konteks politik dan sosial.³⁴

Tahap selanjutnya dalam proses perumusan kebijakan adalah formulasi alternatif kebijakan. Pada tahap ini, pembuat kebijakan merumuskan berbagai opsi solusi untuk mengatasi masalah publik yang telah diidentifikasi. Proses formulasi melibatkan analisis teknis, konsultasi dengan para ahli, serta dialog dengan pemangku kepentingan.³⁵ Tujuannya adalah

³³ Muadi, S., Ismail, M. H., & Sofwani, A. (2016). Konsep dan kajian teori perumusan kebijakan publik. *Jurnal review politik*, 6(2), 195-224.

³⁴ IM, S. F., Heryani, S., NIJ, B. M., Permatasari, N., Firdaus, M. F., Sevtian, D., & Herdiana, D. (2025). Formulasi Kebijakan Publik: Konsep Dan Penelitian. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 50-55.

³⁵ Mahmud, F. L., & Ardianto, H. T. (2020). Interaksi Aktor Dalam Proses Perumusan Kebijakan Publik (Studi Kasus

menghasilkan alternatif kebijakan yang realistis, efektif, dan dapat diimplementasikan. Formulasi kebijakan tidak hanya berkaitan dengan penyusunan solusi, tetapi juga mencakup analisis dampak kebijakan. Analisis ini bertujuan untuk menilai konsekuensi sosial, ekonomi, politik, dan lingkungan dari setiap alternatif kebijakan. Melalui analisis dampak, pembuat kebijakan dapat meminimalkan risiko serta mengidentifikasi potensi dampak negatif sebelum kebijakan diterapkan.

Dalam praktiknya, analisis dampak kebijakan sering menggunakan pendekatan cost-benefit analysis, risk assessment, serta evaluasi keberlanjutan. Pendekatan ini membantu pemerintah memilih alternatif kebijakan yang memberikan manfaat terbesar bagi masyarakat dengan biaya dan risiko yang terkendali. Dengan demikian, formulasi kebijakan menjadi tahap krusial dalam menjamin kualitas keputusan publik. Setelah alternatif kebijakan dirumuskan dan dianalisis, tahap berikutnya adalah pengambilan keputusan kebijakan (policy decision making). Tahap ini merupakan proses penentuan pilihan kebijakan yang akan diadopsi secara resmi oleh pemerintah. Pengambilan keputusan melibatkan

Kebijakan Permukiman di Provinsi DKI Jakarta). *Journal of Politic and Government Studies*, 9(02), 231-240.

pertimbangan teknis, politik, hukum, serta aspek legitimasi publik.³⁶

Proses pengambilan keputusan kebijakan seringkali tidak sepenuhnya rasional karena dipengaruhi oleh dinamika politik dan negosiasi antar aktor. Kepentingan kelompok, tekanan publik, serta kompromi politik menjadi faktor penting dalam menentukan keputusan akhir. Oleh karena itu, kebijakan publik merupakan hasil interaksi antara rasionalitas teknokratik dan realitas politik. Setelah kebijakan ditetapkan, tahap berikutnya adalah implementasi awal kebijakan. Implementasi merupakan proses penerjemahan keputusan kebijakan ke dalam tindakan nyata melalui program, regulasi, dan pelayanan publik. Tahap ini melibatkan birokrasi pemerintah, lembaga pelaksana, serta koordinasi antar institusi.³⁷

Keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada kapasitas institusional, ketersediaan sumber daya, serta dukungan masyarakat. Kebijakan yang dirumuskan dengan baik sekalipun dapat gagal

³⁶ Suaib, H., Rakia, A. S. R., Purnomo, A., & Ohorella, H. M. (2022). *Pengantar kebijakan publik*. Humanities Genius. hlm. 18

³⁷ Iskandar, D. J. (2017). Pentingnya partisipasi dan peranan kelembagaan politik dalam proses pembuatan kebijakan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 14(1), 17-35.

apabila implementasinya tidak efektif. Oleh karena itu, tahap implementasi memerlukan perencanaan operasional yang matang serta mekanisme koordinasi yang kuat. Selain itu, implementasi awal kebijakan harus disertai dengan evaluasi kebijakan. Evaluasi bertujuan untuk menilai sejauh mana kebijakan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses evaluasi mencakup pengukuran kinerja, analisis dampak, serta identifikasi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kebijakan.

Evaluasi kebijakan juga berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran kebijakan. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk memperbaiki kebijakan, melakukan penyesuaian program, atau bahkan menghentikan kebijakan yang tidak efektif. Dengan demikian, evaluasi menjadi bagian integral dari siklus kebijakan publik yang berorientasi pada peningkatan kualitas kebijakan secara berkelanjutan.³⁸

Secara keseluruhan, tahapan proses perumusan kebijakan publik menunjukkan bahwa kebijakan merupakan hasil dari proses yang kompleks, dinamis, dan multidimensional. Mulai dari identifikasi masalah, agenda setting, formulasi alternatif, pengambilan keputusan, hingga implementasi dan

³⁸ Widodo, J. (2021). *Analisis kebijakan publik: Konsep dan aplikasi analisis proses kebijakan publik*. Media Nusa Creative (MNC Publishing). hlm. 54

evaluasi, setiap tahap saling berkaitan dan memengaruhi kualitas kebijakan yang dihasilkan. Pemahaman yang komprehensif terhadap tahapan ini menjadi kunci dalam mewujudkan kebijakan publik yang efektif, responsif, dan mampu menjawab tantangan masyarakat modern di era digital.

2. Aktor dan Kelembagaan dalam Perumusan Kebijakan

Aktor dan kelembagaan dalam perumusan kebijakan publik merupakan elemen fundamental yang menentukan arah, substansi, serta legitimasi suatu kebijakan. Kebijakan publik tidak lahir dalam ruang hampa, melainkan merupakan hasil interaksi kompleks antara berbagai aktor yang memiliki kewenangan, kepentingan, serta kapasitas yang berbeda. Dalam sistem pemerintahan modern, lembaga eksekutif memegang peran utama dalam proses perumusan kebijakan publik. Lembaga ini memiliki fungsi inisiatif kebijakan, perencanaan program, serta pengelolaan sumber daya negara. Pemerintah sebagai aktor eksekutif bertanggung jawab mengidentifikasi masalah publik, menyusun agenda kebijakan, serta merancang alternatif solusi yang akan diajukan dalam proses pengambilan keputusan.³⁹

³⁹ Hapzah, S. N., Rianto, B., & Tamrin, M. H. (2020). Tata kelola inovasi pelayanan publik: dimensi kelembagaan, aktor

Peran eksekutif juga mencakup fungsi koordinasi antar lembaga dalam proses perumusan kebijakan. Kompleksitas masalah publik modern menuntut kerja sama lintas sektor dan lintas kementerian. Oleh karena itu, lembaga eksekutif tidak hanya bertindak sebagai perumus kebijakan, tetapi juga sebagai penghubung antara berbagai institusi dalam sistem pemerintahan. Selain eksekutif, lembaga legislatif memiliki peran strategis dalam proses perumusan kebijakan, terutama dalam fungsi legislasi, pengawasan, dan representasi publik. Lembaga legislatif berfungsi sebagai forum deliberasi politik yang memastikan bahwa kebijakan publik mencerminkan aspirasi masyarakat. Melalui proses pembahasan dan persetujuan kebijakan, legislatif memberikan legitimasi demokratis terhadap keputusan publik.⁴⁰

Peran legislatif juga berkaitan dengan fungsi pengawasan terhadap kebijakan yang diusulkan oleh eksekutif. Melalui mekanisme pengawasan, legislatif memastikan bahwa kebijakan yang dirumuskan tidak

kebijakan dan masyarakat. *Publisia (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 5(2), 153-164.

⁴⁰ Suwitri, S. (2008). JEJARING KEBIJAKAN DALAM PERUMUSAN KEBIJAKAN PUBLIK Suatu Kajian Tentang Perumusan Kebijakan Penanggulangan Banjir dan Rob Pemerintah Kota Semarang. *Jurnal Delegasi, Jurnal Ilmu Administrasi, STIA Banjarmasin*, 6(3), 01-32.

bertentangan dengan kepentingan publik serta sesuai dengan prinsip akuntabilitas dan transparansi.⁴¹ Dengan demikian, hubungan antara eksekutif dan legislatif bersifat saling mengimbangi dalam sistem *checks and balances*. Di samping eksekutif dan legislatif, birokrasi memiliki peran penting dalam proses perumusan kebijakan publik. Birokrasi tidak hanya bertindak sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai sumber keahlian teknis dan informasi dalam proses formulasi kebijakan. Aparatur birokrasi menyediakan data, analisis, serta rekomendasi kebijakan yang menjadi dasar bagi pengambilan keputusan.⁴²

Peran birokrasi dalam perumusan kebijakan juga berkaitan dengan kapasitas administratif dan profesionalisme aparatur negara. Birokrasi yang kompeten dan netral dapat menghasilkan kebijakan yang lebih rasional dan berbasis bukti. Sebaliknya, birokrasi yang politis atau tidak profesional dapat memengaruhi kualitas kebijakan secara negatif. Selain

⁴¹ Muadi, S., Ismail, M. H., & Sofwani, A. (2016). Konsep dan kajian teori perumusan kebijakan publik. *Jurnal review politik*, 6(2), 195-224.

⁴² Sukwika, T. (2018). Analisis aktor dalam perumusan model kelembagaan pengembangan hutan rakyat di Kabupaten Bogor. *Journal of Regional and Rural Development Planning (Jurnal Perencanaan Pembangunan Wilayah dan Perdesaan)*, 2(2), 133-150.

aktor negara, kelompok kepentingan juga memiliki peran signifikan dalam proses perumusan kebijakan publik. Kelompok kepentingan terdiri atas organisasi masyarakat, asosiasi profesi, pelaku usaha, serta organisasi non-pemerintah yang berupaya memengaruhi kebijakan sesuai dengan kepentingan mereka. Melalui aktivitas advokasi, lobi, dan partisipasi publik, kelompok kepentingan dapat memengaruhi agenda dan substansi kebijakan.⁴³

Keterlibatan aktor non-negara dalam perumusan kebijakan mencerminkan perkembangan paradigma governance yang lebih inklusif. Dalam konteks modern, kebijakan publik tidak lagi didominasi oleh negara, melainkan merupakan hasil interaksi antara berbagai aktor yang memiliki sumber daya dan pengaruh yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan publik merupakan proses sosial yang bersifat kolaboratif. Dalam kerangka tersebut, kolaborasi multi-stakeholder menjadi pendekatan yang semakin penting dalam proses kebijakan publik. Kolaborasi ini melibatkan pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, akademisi, dan media dalam proses perumusan kebijakan. Tujuan utama kolaborasi

⁴³ Fauzi, A. N., & Rostyaningsih, D. (2018). Analisis Peran Aktor Dalam Formulasi Kebijakan Semarang Smart City. *Journal of public policy and management review*, 7(4), 356-374.

adalah menciptakan kebijakan yang lebih responsif, inovatif, dan legitim di mata masyarakat.⁴⁴

Pendekatan kolaboratif juga memungkinkan integrasi berbagai perspektif dan sumber daya dalam penyelesaian masalah publik yang kompleks. Permasalahan seperti perubahan iklim, kemiskinan, dan transformasi digital tidak dapat diselesaikan oleh pemerintah secara unilateral. Oleh karena itu, kolaborasi multi-stakeholder menjadi kunci dalam menciptakan solusi kebijakan yang efektif dan berkelanjutan. Namun demikian, proses kolaborasi kebijakan tidak terlepas dari dinamika relasi kekuasaan. Setiap aktor dalam proses kebijakan memiliki kepentingan, pengaruh, serta kapasitas yang berbeda. Relasi kekuasaan menentukan siapa yang memiliki akses terhadap proses kebijakan, siapa yang dapat memengaruhi keputusan, serta siapa yang diuntungkan dari kebijakan tersebut.

Analisis mengenai relasi kekuasaan dalam kebijakan publik banyak dipengaruhi oleh pemikiran Steven Lukes yang menekankan bahwa kekuasaan tidak hanya bersifat terlihat dalam pengambilan keputusan, tetapi juga tersembunyi dalam

⁴⁴ Wibowo, U. B. (2013). Intensitas peran aktor kebijakan dan kekuatan politis dalam perumusan kebijakan sertifikasi pendidik. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 6(1).

pengendalian agenda dan pembentukan preferensi.⁴⁵ Dalam konteks kebijakan publik, hal ini berarti bahwa aktor yang memiliki kekuasaan dapat menentukan isu apa yang dibahas dan bagaimana isu tersebut dipahami. Dinamika kekuasaan juga terlihat dalam praktik lobi, negosiasi, dan kompromi politik yang terjadi dalam proses perumusan kebijakan. Aktor yang memiliki sumber daya ekonomi, politik, atau informasi yang lebih besar cenderung memiliki pengaruh yang lebih kuat dalam menentukan arah kebijakan. Oleh karena itu, ketimpangan kekuasaan menjadi tantangan dalam mewujudkan kebijakan yang adil dan inklusif.

Dalam konteks kebijakan publik modern, transparansi dan partisipasi publik menjadi mekanisme penting untuk mengimbangi relasi kekuasaan yang tidak seimbang. Dengan membuka ruang partisipasi masyarakat, pemerintah dapat memastikan bahwa proses kebijakan tidak didominasi oleh kelompok tertentu. Partisipasi publik juga meningkatkan legitimasi kebijakan serta memperkuat akuntabilitas pemerintah.

Secara keseluruhan, aktor dan kelembagaan dalam perumusan kebijakan publik menunjukkan bahwa kebijakan merupakan hasil interaksi kompleks

⁴⁵ Savirani, A., Lele, G., Ikhwan, H., Suyatna, H., Hapsari, M., Pinem, M. L., & Utomo, W. P. (2025). *Pengantar Kajian Kekuasaan*. UGM PRESS. hlm. 16

antara berbagai institusi dan kepentingan. Peran lembaga negara, kelompok kepentingan, aktor non-negara, serta dinamika relasi kekuasaan membentuk karakter dan arah kebijakan publik. Pemahaman yang komprehensif mengenai aspek ini menjadi penting untuk menciptakan proses kebijakan yang demokratis, inklusif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat di era digital.

3. Partisipasi Publik dalam Proses Kebijakan

Partisipasi publik dalam proses kebijakan merupakan salah satu prinsip fundamental dalam tata kelola pemerintahan modern yang demokratis. Kebijakan publik tidak lagi dipahami sebagai produk eksklusif negara, melainkan sebagai hasil interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Partisipasi publik menjadi mekanisme penting untuk memastikan bahwa kebijakan yang dihasilkan mencerminkan kebutuhan, aspirasi, serta kepentingan masyarakat secara luas.⁴⁶

Secara konseptual, partisipasi publik merujuk pada keterlibatan aktif warga negara dalam berbagai tahapan proses kebijakan, mulai dari perumusan agenda, penyusunan alternatif kebijakan, hingga evaluasi kebijakan. Partisipasi tidak hanya dimaknai sebagai kehadiran formal masyarakat dalam forum

⁴⁶ Lubis, S. (2017). Partisipasi masyarakat dalam kebijakan publik. *Demokrasi*, 6(1), 242733.

kebijakan, tetapi juga mencakup keterlibatan substantif dalam memengaruhi isi dan arah kebijakan. Partisipasi publik merupakan bentuk manifestasi kedaulatan rakyat dalam sistem pemerintahan demokratis.⁴⁷

Prinsip partisipasi publik dalam kebijakan publik didasarkan pada nilai transparansi, inklusivitas, akuntabilitas, serta kesetaraan akses. Transparansi memastikan bahwa informasi kebijakan tersedia bagi masyarakat, sehingga memungkinkan keterlibatan yang bermakna. Inklusivitas menjamin bahwa berbagai kelompok sosial, termasuk kelompok rentan, memiliki kesempatan yang setara untuk berpartisipasi dalam proses kebijakan. Dalam perspektif teoritis, partisipasi publik juga berkaitan dengan konsep demokrasi deliberatif yang menekankan pentingnya dialog rasional dalam pengambilan keputusan publik. Kebijakan yang dihasilkan melalui proses deliberasi cenderung memiliki legitimasi yang lebih kuat karena didasarkan pada pertimbangan bersama yang terbuka dan partisipatif. Partisipasi publik tidak hanya memiliki

⁴⁷ Nabila, A. R., & Yuniningsih, T. (2016). Analisis partisipasi masyarakat dalam pengembangan desa wisata Kandri Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 5(3), 375-395.

fungsi instrumental, tetapi juga normatif dalam sistem demokrasi.⁴⁸

Salah satu kerangka klasik dalam memahami tingkat partisipasi publik dikemukakan oleh Sherry Arnstein melalui konsep “ladder of citizen participation”. Ia menjelaskan bahwa partisipasi memiliki berbagai tingkatan, mulai dari manipulasi dan tokenisme hingga kontrol warga.⁴⁹ Kerangka ini menunjukkan bahwa tidak semua bentuk partisipasi memberikan pengaruh nyata terhadap kebijakan. Dalam praktik kebijakan publik, partisipasi masyarakat dapat diwujudkan melalui berbagai bentuk, salah satunya adalah konsultasi publik. Konsultasi merupakan mekanisme di mana pemerintah meminta masukan dari masyarakat sebelum menetapkan kebijakan. Bentuk ini sering dilakukan melalui forum dengar pendapat, survei publik, atau penyampaian aspirasi melalui platform digital.

Meskipun konsultasi memberikan ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan pendapat, tingkat pengaruh masyarakat dalam bentuk partisipasi ini

⁴⁸ Parlindungan, R. (2019). Partisipasi Publik Dalam Proses Kebijakan Di Masa Reformasi. *Jurnal Trias Politika*, 3(1), 10-21.

⁴⁹ Rasyid, Y., & Purbaningrum, D. G. (2024). Partisipasi Masyarakat dalam Mendukung Pengelolaan Taman Kota II di Kota Tangerang Selatan. *PENTAHHELIX*, 2(1), 91-108.

relatif terbatas. Pemerintah tetap memegang kendali utama dalam menentukan keputusan akhir. Oleh karena itu, konsultasi sering dianggap sebagai bentuk partisipasi yang bersifat informatif dan tidak sepenuhnya deliberatif. Bentuk partisipasi yang lebih substantif adalah deliberasi publik. Dalam proses deliberasi, masyarakat tidak hanya menyampaikan pendapat, tetapi juga terlibat dalam diskusi mendalam mengenai alternatif kebijakan.⁵⁰ Deliberasi memungkinkan terjadinya pertukaran argumen secara rasional, sehingga menghasilkan pemahaman bersama mengenai solusi terbaik terhadap masalah publik. Selain konsultasi dan deliberasi, perkembangan paradigma kebijakan modern juga melahirkan konsep co-creation. Co-creation merupakan bentuk partisipasi di mana masyarakat secara aktif terlibat dalam merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi kebijakan bersama pemerintah. Pendekatan ini menempatkan masyarakat sebagai mitra strategis dalam proses kebijakan.

Partisipasi publik juga memiliki fungsi penting sebagai instrumen legitimasi kebijakan. Kebijakan yang disusun melalui proses partisipatif cenderung

⁵⁰ Ferrer, V. S., & Wulandari, A. (2025). Jalanan Sebagai Ruang Deliberatif Kebijakan: Menguji Demonstrasi dalam Kerangka Jürgen Habermas. *Journal of Government and Social Issues (JGSI)*, 5(1), 12-28.

memperoleh tingkat penerimaan masyarakat yang lebih tinggi. Legitimasi ini tidak hanya bersifat formal, tetapi juga substantif, karena masyarakat merasa memiliki keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan. Selain meningkatkan legitimasi, partisipasi publik juga berkontribusi terhadap kualitas kebijakan. Melalui partisipasi, pemerintah dapat memperoleh informasi yang lebih akurat mengenai kondisi lapangan serta kebutuhan masyarakat. Hal ini memungkinkan kebijakan yang dihasilkan menjadi lebih responsif, realistis, dan efektif dalam implementasinya.

Namun demikian, partisipasi publik dalam kebijakan tidak terlepas dari berbagai hambatan. Salah satu hambatan utama adalah kesenjangan akses informasi dan kapasitas partisipasi masyarakat. Tidak semua kelompok memiliki pengetahuan, sumber daya, atau kesempatan yang sama untuk terlibat dalam proses kebijakan. Hambatan lain berkaitan dengan budaya birokrasi yang masih bersifat hierarkis dan tertutup. Dalam beberapa konteks, pemerintah masih memandang partisipasi sebagai formalitas administratif, bukan sebagai mekanisme substantif dalam pengambilan keputusan. Hal ini menyebabkan partisipasi publik tidak memberikan pengaruh nyata terhadap kebijakan.

Selain itu, tantangan partisipasi publik juga muncul dalam bentuk dominasi kelompok

kepentingan tertentu. Kelompok yang memiliki sumber daya ekonomi atau politik lebih besar cenderung memiliki pengaruh yang lebih kuat dalam proses partisipasi. Kondisi ini dapat menimbulkan ketimpangan representasi dalam kebijakan publik. Di era digital, partisipasi publik menghadapi peluang sekaligus tantangan baru. Teknologi digital memungkinkan perluasan akses partisipasi melalui platform e-participation, media sosial, dan forum daring. Namun, di sisi lain, muncul risiko seperti disinformasi, polarisasi opini publik, serta kesenjangan digital yang dapat memengaruhi kualitas partisipasi.

Secara keseluruhan, partisipasi publik merupakan elemen krusial dalam proses kebijakan publik modern. Partisipasi tidak hanya meningkatkan legitimasi dan kualitas kebijakan, tetapi juga memperkuat nilai demokrasi dalam tata kelola pemerintahan. Meskipun menghadapi berbagai hambatan dan tantangan, penguatan mekanisme partisipasi publik tetap menjadi agenda penting dalam mewujudkan kebijakan yang inklusif, responsif, dan berkeadilan di era digital.

BAB III

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN & REFORMASI PELAYANAN PUBLIK

1. Konsep Dan Model Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik merupakan tahap krusial dalam siklus kebijakan yang menentukan apakah suatu kebijakan benar-benar dapat mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan. Dalam perspektif administrasi publik, implementasi tidak sekadar dipahami sebagai pelaksanaan teknis kebijakan, melainkan sebagai proses kompleks yang melibatkan interaksi antara struktur birokrasi, aktor pelaksana, sumber daya, serta lingkungan sosial dan politik.⁵¹

Secara konseptual, implementasi kebijakan merujuk pada proses penerjemahan keputusan kebijakan ke dalam tindakan nyata melalui program, kegiatan, regulasi operasional, dan pelayanan publik.

⁵¹ Maharaksa, M. S., Triharjono, H. D., Fadilah, F. N., Solihat, S. A. Z. K., Firda, S. M., & Hidayat, Z. A. (2025). Implementasi Kebijakan Publik: Pengertian, Model-model dan Penerapannya Dalam Contoh studi kasus. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 69-73.

Implementasi mencakup berbagai aktivitas, seperti penetapan prosedur pelaksanaan, alokasi sumber daya, koordinasi antar lembaga, serta pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan. Dengan demikian, implementasi merupakan jembatan antara perumusan kebijakan dan dampak nyata yang dirasakan masyarakat.⁵² Dalam kajian administrasi publik, implementasi kebijakan dipandang sebagai proses yang tidak linear, melainkan dinamis dan penuh tantangan. Kebijakan yang telah dirancang secara rasional sekalipun dapat mengalami kegagalan apabila tidak didukung oleh mekanisme implementasi yang efektif. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan tidak hanya ditentukan oleh kualitas perumusan, tetapi juga oleh kapasitas pelaksanaan.

Salah satu pendekatan klasik dalam memahami implementasi kebijakan dikemukakan oleh Jeffrey L. Pressman dan Aaron Wildavsky yang menekankan bahwa implementasi merupakan proses yang kompleks karena melibatkan banyak titik keputusan dan aktor.⁵³ Mereka menunjukkan bahwa semakin banyak aktor yang terlibat dalam implementasi, semakin besar potensi terjadinya distorsi kebijakan.

⁵² Rantung, M. I. R. (2024). Evaluasi Kebijakan Publik (Konsep dan Model). *Penerbit Tahta Media*. hlm. 36

⁵³ Nurdin, N., Ricky, S. E., Wahdi, S. O., Then Suyanti, M. M., & Santoso, S. H. (2023). *Implementasi Teori & Kebijakan Publik Terapan*. MEGA PRESS NUSANTARA. hlm. 18

Dalam perkembangan teori kebijakan publik, muncul berbagai model implementasi kebijakan, salah satunya adalah model top-down. Model ini memandang implementasi sebagai proses hierarkis yang dikendalikan oleh pembuat kebijakan di tingkat pusat. Keberhasilan implementasi dalam model ini sangat bergantung pada kejelasan tujuan kebijakan, konsistensi perintah, serta kepatuhan aparat pelaksana terhadap instruksi.

Model top-down menekankan pentingnya kontrol administratif, standar operasional yang jelas, serta mekanisme pengawasan yang ketat. Pendekatan ini sering digunakan dalam kebijakan yang bersifat teknokratis atau memerlukan koordinasi terpusat, seperti kebijakan fiskal, keamanan nasional, dan program pembangunan strategis.⁵⁴ Namun demikian, model ini sering dikritik karena kurang memperhatikan kondisi lokal dan partisipasi masyarakat. Sebagai respons terhadap keterbatasan model top-down, berkembang model implementasi bottom-up. Model ini menekankan peran aktor pelaksana di tingkat lokal, seperti birokrasi lapangan, pemerintah daerah, dan masyarakat. Implementasi dipandang sebagai proses yang dipengaruhi oleh

⁵⁴ Muminah, S., & Suprajogo, T. (2025). Implementasi Kebijakan Pembangunan Daerah melalui Pendekatan Bottom-Up. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(4), 1485-1495.

interpretasi dan adaptasi pelaksana terhadap kondisi nyata di lapangan.

Pendekatan bottom-up menekankan pentingnya fleksibilitas dan responsivitas dalam pelaksanaan kebijakan. Pelaksana kebijakan tidak hanya bertindak sebagai eksekutor, tetapi juga sebagai aktor yang memiliki diskresi dalam menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan lokal.⁵⁵ Model ini dianggap lebih realistis karena memperhatikan dinamika sosial dan kompleksitas lingkungan implementasi. Dalam perkembangan terbaru, muncul model hybrid yang menggabungkan elemen top-down dan bottom-up. Model ini menekankan bahwa implementasi kebijakan memerlukan keseimbangan antara kontrol pusat dan fleksibilitas lokal. Pemerintah pusat menetapkan kerangka kebijakan dan standar umum, sementara pelaksana lokal memiliki ruang untuk menyesuaikan kebijakan sesuai konteks.

Model hybrid menjadi semakin relevan dalam era governance modern yang menuntut kolaborasi dan adaptivitas.⁵⁶ Pendekatan ini memungkinkan

⁵⁵ Husain, H., Said, Z., & Basri, R. (2025). Pendekatan Bottom-Up Kementerian Agama Kecamatan Campalagian Dalam Membangun Literasi Hukum Keluarga Islam. *Al-Hukamaa: Jurnal Hukum Keluarga Islam*, 3(2), 56-77.

⁵⁶ Lase, D., Absah, Y., Lumbanraja, P., Giawa, Y., & Gulo, Y. (2025). Model kerja hibrida: Kajian teoretis dan implikasinya

kebijakan tetap memiliki arah yang jelas sekaligus responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Model hybrid dianggap sebagai pendekatan implementasi yang lebih komprehensif dan kontekstual.⁵⁷ Keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kejelasan tujuan kebijakan. Kebijakan yang memiliki tujuan yang ambigu atau tidak realistis cenderung sulit diimplementasikan secara efektif. Kejelasan tujuan membantu pelaksana memahami arah kebijakan serta menentukan strategi pelaksanaan yang tepat.

Faktor lain yang menentukan keberhasilan implementasi adalah ketersediaan sumber daya, baik sumber daya manusia, anggaran, maupun teknologi. Implementasi kebijakan membutuhkan aparatur yang kompeten, pendanaan yang memadai, serta dukungan infrastruktur yang memadai. Tanpa dukungan sumber daya yang cukup, kebijakan sulit mencapai hasil yang optimal. Selain itu, komitmen dan kapasitas institusional pelaksana kebijakan juga merupakan faktor penting. Aparatur pelaksana harus memiliki integritas, profesionalisme, serta pemahaman yang

terhadap dinamika kerja modern. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1), 55-79.

⁵⁷ Rangga, O., & Hutahaean, H. (2025). Model Pembelajaran Hybrid Dalam PAK: Membangun Critical Spiritual Thinking Dan Digital Wisdom Di Era Digital. *CARAKA: Jurnal Teologi Biblika Dan Praktika*, 6(1), 109-125.

baik terhadap kebijakan yang dijalankan. Kapasitas kelembagaan yang kuat memungkinkan koordinasi yang efektif dan pengelolaan kebijakan yang efisien.

Dalam konteks implementasi kebijakan modern, koordinasi antar lembaga menjadi faktor yang sangat menentukan. Banyak kebijakan publik bersifat lintas sektor dan melibatkan berbagai institusi pemerintah. Tanpa koordinasi yang baik, implementasi kebijakan dapat mengalami tumpang tindih kewenangan, konflik kepentingan, serta inefisiensi pelaksanaan. Koordinasi antar lembaga mencakup mekanisme komunikasi, pembagian peran yang jelas, serta sistem monitoring yang terintegrasi.⁵⁸ Pemerintah perlu membangun struktur koordinasi yang efektif agar kebijakan dapat dilaksanakan secara sinergis. Koordinasi yang kuat juga membantu mengatasi hambatan implementasi yang muncul di lapangan.

Secara keseluruhan, implementasi kebijakan publik merupakan proses kompleks yang menentukan efektivitas kebijakan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Model implementasi top-down, bottom-up, dan hybrid memberikan perspektif yang berbeda dalam memahami dinamika pelaksanaan kebijakan. Keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh

⁵⁸ Widjaja, G., & Dhanudibroto, H. (2025). Koordinasi antar-lembaga pemerintah dan efektivitas kebijakan kesejahteraan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 4(7), 1323-1332.

kejelasan tujuan, ketersediaan sumber daya, kapasitas institusional, serta koordinasi antar lembaga. Oleh karena itu, implementasi kebijakan harus dikelola secara sistematis, kolaboratif, dan adaptif agar mampu menghasilkan dampak nyata bagi masyarakat.

2. Kapasitas Kelembagaan Dan Birokrasi Dalam Implementasi Kebijakan

Kapasitas kelembagaan dan birokrasi merupakan faktor fundamental dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan publik. Kebijakan yang dirancang secara baik tidak akan menghasilkan dampak yang optimal apabila tidak didukung oleh kelembagaan yang kuat dan birokrasi yang profesional. Dalam perspektif administrasi publik, kapasitas institusional dipandang sebagai prasyarat utama bagi efektivitas pelaksanaan kebijakan.⁵⁹

Secara konseptual, kapasitas kelembagaan merujuk pada kemampuan organisasi publik dalam menjalankan fungsi, mengelola sumber daya, serta mencapai tujuan kebijakan secara efektif dan berkelanjutan. Kapasitas ini mencakup aspek sumber daya manusia, struktur organisasi, sistem tata kelola,

⁵⁹ Solichin, M. (2015). Implementasi kebijakan pendidikan dan peran birokrasi. *Religi: Jurnal Studi Islam*, 6(2), 148-178.

kepemimpinan, serta budaya kerja birokrasi.⁶⁰ Dengan demikian, kapasitas kelembagaan merupakan konsep multidimensional yang menentukan kualitas implementasi kebijakan. Salah satu komponen utama kapasitas birokrasi adalah kualitas sumber daya manusia aparatur. Aparatur sipil negara sebagai pelaksana kebijakan memiliki peran strategis dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam tindakan nyata. Kualitas aparatur mencakup kompetensi teknis, kemampuan manajerial, integritas moral, serta komitmen terhadap pelayanan publik.⁶¹

Dalam konteks implementasi kebijakan modern, aparatur tidak hanya dituntut memiliki keterampilan administratif, tetapi juga kemampuan analitis, adaptif, dan kolaboratif. Kompleksitas masalah publik mengharuskan aparatur mampu memahami dinamika sosial, menggunakan teknologi informasi, serta bekerja dalam jaringan lintas sektor. Pengembangan kapasitas sumber daya manusia menjadi agenda penting dalam reformasi birokrasi. Selain kompetensi individu, profesionalisme aparatur juga dipengaruhi

⁶⁰ Akib, H. (2010). Implementasi kebijakan: apa, mengapa, dan bagaimana. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 1-11.

⁶¹ Mayasari, A. D., Dama, M., & Situmorang, L. (2025). Menuju birokrasi inklusif: Implementasi kebijakan kesetaraan gender di sektor publik. *DISCOURSE: Indonesian Journal of Social Studies and Education*, 2(2), 157-169.

oleh sistem rekrutmen, pelatihan, serta manajemen karier dalam birokrasi. Sistem merit yang transparan dan berbasis kinerja menjadi kunci dalam menciptakan aparatur yang kompeten dan akuntabel. Sebaliknya, praktik patronase dan politisasi birokrasi dapat melemahkan kapasitas institusional serta menghambat implementasi kebijakan.⁶²

Aspek lain yang menentukan kapasitas kelembagaan adalah struktur organisasi dan tata kelola birokrasi. Struktur organisasi yang jelas dan efisien memungkinkan pembagian tugas yang efektif serta koordinasi yang baik dalam pelaksanaan kebijakan. Tata kelola birokrasi yang baik juga mencakup sistem prosedur yang transparan, mekanisme pengawasan yang kuat, serta akuntabilitas kelembagaan. Struktur organisasi birokrasi harus dirancang secara adaptif untuk menghadapi dinamika lingkungan kebijakan yang kompleks.⁶³ Struktur yang terlalu hierarkis dan kaku seringkali menghambat responsivitas dan inovasi

⁶² Setiawan, I., Sururama, R., & Nurdin, I. (2022). Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Organisasi Di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 2(1), 12-25.

⁶³ Nugraheni, A., & Purbaningrum, D. G. (2024). Implementasi kebijakan grand design penanganan kelebihan kapasitas di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Jakarta. *PENTAHHELIX*, 2(1), 11-24.

dalam implementasi kebijakan. Oleh karena itu, reformasi birokrasi modern menekankan pentingnya struktur organisasi yang fleksibel dan berbasis jaringan.

Dalam perspektif klasik administrasi publik, konsep birokrasi rasional dikemukakan oleh Max Weber yang menekankan pentingnya hierarki, aturan formal, dan profesionalisme dalam organisasi publik. Model ini bertujuan menciptakan efisiensi dan kepastian dalam pelaksanaan tugas pemerintahan. Namun, dalam konteks kebijakan modern, birokrasi Weberian perlu dikombinasikan dengan prinsip fleksibilitas dan inovasi.⁶⁴ Selain struktur organisasi, kepemimpinan sektor publik memiliki peran strategis dalam memperkuat kapasitas birokrasi. Pemimpin birokrasi berfungsi sebagai pengarah visi, penggerak perubahan, serta pengambil keputusan strategis dalam implementasi kebijakan. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi aparatur, memperkuat koordinasi, serta mendorong inovasi dalam pelaksanaan kebijakan.

Kepemimpinan sektor publik modern tidak lagi bersifat otoritatif semata, tetapi lebih menekankan pada kepemimpinan kolaboratif dan

⁶⁴ Haris, R. A. (2017). Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sumenep. *Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 2(2), 102-111.

transformatif. Pemimpin diharapkan mampu membangun komunikasi yang efektif, menciptakan budaya kerja yang positif, serta mendorong partisipasi aparatur dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Budaya organisasi sektor publik juga merupakan elemen penting dalam kapasitas birokrasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan pola perilaku yang berkembang dalam birokrasi. Budaya kerja yang profesional, transparan, dan berorientasi pelayanan publik dapat meningkatkan kinerja implementasi kebijakan.⁶⁵

Sebaliknya, budaya birokrasi yang paternalistik, resistif terhadap perubahan, dan berorientasi pada kekuasaan dapat menjadi hambatan serius dalam pelaksanaan kebijakan.⁶⁶ Budaya seperti ini seringkali menimbulkan praktik administratif yang tidak efisien, lamban, serta kurang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Selain faktor internal, implementasi kebijakan juga menghadapi berbagai hambatan

⁶⁵ Winarni, F., & Yuanjaya, P. (2016). Implementasi Kebijakan Dana Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan Di Desa Wukirsari, Kabupaten Sleman. *Natapraja*, 4(1).

⁶⁶ Jayadi, M. M., Nurchayati, Z., & Murti, E. (2024). Mewujudkan Good Governance Melalui Penguatan Budaya Birokrasi. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP)*, 13(2), 341-349.

birokratis. Salah satu hambatan utama adalah kompleksitas prosedur administratif yang berlebihan. Prosedur yang terlalu panjang dan rumit dapat memperlambat pelaksanaan kebijakan serta mengurangi efektivitas pelayanan publik.

Hambatan birokratis lainnya berkaitan dengan tumpang tindih kewenangan antar lembaga. Kurangnya koordinasi dan kejelasan pembagian tugas seringkali menimbulkan konflik institusional serta inefisiensi dalam pelaksanaan kebijakan. Kondisi ini menunjukkan pentingnya harmonisasi kelembagaan dalam sistem pemerintahan. Selain itu, keterbatasan sumber daya, baik anggaran maupun teknologi, juga menjadi tantangan dalam implementasi kebijakan. Birokrasi yang tidak didukung oleh sumber daya yang memadai akan kesulitan menjalankan program kebijakan secara optimal. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kelembagaan harus diiringi dengan investasi sumber daya yang cukup.

Secara keseluruhan, kapasitas kelembagaan dan birokrasi merupakan faktor determinan dalam keberhasilan implementasi kebijakan publik. Kualitas sumber daya manusia, struktur organisasi yang efektif, kepemimpinan yang visioner, serta budaya organisasi yang profesional menjadi elemen utama dalam memperkuat kapasitas birokrasi. Di sisi lain, berbagai hambatan birokratis harus diatasi melalui reformasi kelembagaan yang berkelanjutan agar

kebijakan publik dapat dilaksanakan secara efektif, responsif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

3. Reformasi Pelayanan Publik Dalam Perspektif Good Governance

Reformasi pelayanan publik merupakan agenda strategis dalam kerangka pembangunan administrasi negara modern yang berorientasi pada nilai-nilai good governance. Dalam perspektif ini, pelayanan publik tidak lagi dipahami sekadar sebagai aktivitas administratif rutin, melainkan sebagai fungsi utama negara dalam memenuhi hak-hak dasar warga negara.⁶⁷ Good governance menempatkan pelayanan publik sebagai arena interaksi antara negara dan masyarakat yang harus dilaksanakan secara transparan, akuntabel, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan publik.⁶⁸ Reformasi pelayanan publik menjadi instrumen penting dalam memperkuat legitimasi pemerintah sekaligus meningkatkan kualitas hubungan antara negara dan warga.

⁶⁷ Ridwan, I. H. J., & Sudrajat, M. A. S. (2020). *Hukum administrasi Negara dan kebijakan pelayanan publik*. Nuansa Cendekia. hlm. 25

⁶⁸ Maryam, N. S. (2016). Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. *Jurnal ilmu politik dan komunikasi*, 6(1).

Dalam konteks tersebut, prinsip pelayanan publik yang efektif, transparan, dan akuntabel menjadi fondasi utama penyelenggaraan layanan negara. Efektivitas pelayanan merujuk pada kemampuan pemerintah dalam memberikan layanan yang tepat sasaran dan sesuai kebutuhan masyarakat. Transparansi menuntut keterbukaan informasi mengenai prosedur, biaya, waktu, serta standar layanan. Sementara itu, akuntabilitas menekankan kewajiban penyelenggara pelayanan untuk mempertanggungjawabkan kinerja dan keputusan yang diambil kepada publik. Ketiga prinsip ini saling terkait dan menjadi indikator utama kualitas pelayanan publik.⁶⁹

Lebih jauh, efektivitas pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh kecepatan proses administratif, tetapi juga oleh kesesuaian layanan dengan kebutuhan riil masyarakat. Pelayanan yang efektif harus berbasis pada pemetaan kebutuhan warga secara komprehensif, sehingga kebijakan pelayanan dapat menjawab persoalan publik secara substantif. Hal ini menuntut adanya pendekatan berbasis data dan evidence-based policy dalam perencanaan serta evaluasi pelayanan publik. Transparansi pelayanan publik pada dasarnya merupakan bentuk pengakuan

⁶⁹ Abrellian, J. R., & Handayani, N. (2025). Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 14(4).

negara terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi. Keterbukaan informasi ini tidak hanya mencegah praktik maladministrasi dan korupsi, tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Dalam era digital, transparansi pelayanan semakin diperkuat melalui penggunaan sistem informasi publik, portal layanan daring, dan mekanisme pelaporan terbuka yang memungkinkan masyarakat mengawasi kinerja birokrasi secara langsung.⁷⁰

Akuntabilitas pelayanan publik memiliki dimensi yang lebih luas, yakni mencakup pertanggungjawaban administratif, hukum, dan moral. Aparatur negara tidak hanya bertanggung jawab terhadap atasan dalam struktur birokrasi, tetapi juga kepada masyarakat sebagai penerima layanan.⁷¹ Dalam kerangka good governance, akuntabilitas pelayanan menuntut adanya mekanisme evaluasi kinerja, pengaduan masyarakat, serta sanksi terhadap penyimpangan pelayanan. Selanjutnya, reformasi pelayanan publik juga berkaitan erat dengan

⁷⁰ Maisarah, P. A., Fonna, F., & Firdaus, R. (2025). Peran kritis sistem informasi manajemen dalam mewujudkan e-Government yang responsif, transparan, dan berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Manajemen Terapan*, 6(3).

⁷¹ Hasanah, D. I. (2019). Moral dan etika birokrasi dalam Pelayanan publik. *JISIPOL/ Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 3(1), 48-58.

penerapan standar pelayanan publik. Standar pelayanan merupakan tolok ukur yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan layanan sekaligus sebagai jaminan kualitas bagi masyarakat. Standar tersebut mencakup persyaratan layanan, prosedur, jangka waktu, biaya, serta kompetensi petugas. Dengan adanya standar yang jelas, pelayanan publik dapat dilaksanakan secara konsisten dan terukur.

Standar pelayanan publik juga berfungsi sebagai instrumen perlindungan hak masyarakat. Melalui standar yang transparan, masyarakat memiliki kepastian mengenai kualitas layanan yang berhak mereka terima. Hal ini sekaligus mendorong aparatur untuk bekerja secara profesional dan meminimalkan praktik diskriminasi dalam pelayanan. Orientasi pada kepuasan masyarakat menjadi elemen penting dalam reformasi pelayanan publik modern. Kepuasan publik tidak hanya diukur dari hasil layanan, tetapi juga dari pengalaman pengguna layanan selama proses berlangsung. Oleh karena itu, pendekatan citizen-centric service menjadi paradigma baru dalam pelayanan publik yang menempatkan masyarakat sebagai pusat perhatian dalam perancangan dan pelaksanaan layanan.⁷²

⁷² Hakim, A. (2014). Akuntabilitas Kinerja Aparatur Pemerintah Desa dalam Pelayanan Publik di Desa Tandam Hulu II Kecamatan Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 4(1), 1-20.

Dalam konteks ini, inovasi pelayanan publik berbasis kebutuhan warga menjadi strategi penting untuk meningkatkan kualitas layanan. Inovasi tidak hanya berarti penggunaan teknologi digital, tetapi juga mencakup pembaruan prosedur, metode pelayanan, serta pola interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Inovasi yang berorientasi pada kebutuhan warga mampu meningkatkan efisiensi sekaligus memperluas akses masyarakat terhadap layanan. Perkembangan teknologi digital turut mendorong transformasi pelayanan publik menuju sistem pelayanan berbasis elektronik. Digitalisasi pelayanan memungkinkan proses layanan menjadi lebih cepat, transparan, dan terintegrasi. Selain itu, teknologi juga memungkinkan pemerintah untuk mengumpulkan data kebutuhan masyarakat secara real-time, sehingga kebijakan pelayanan dapat disusun secara lebih responsif.⁷³

Meskipun demikian, inovasi pelayanan publik harus tetap memperhatikan prinsip inklusivitas. Tidak semua masyarakat memiliki akses yang sama terhadap teknologi digital, sehingga reformasi pelayanan harus memastikan bahwa kelompok rentan tidak terpinggirkan. Oleh karena itu, integrasi layanan

⁷³ Adnan, M. F. (2013). Reformasi birokrasi pemerintahan daerah dalam upaya peningkatan pelayanan publik. *Humanus: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Humaniora*, 12(2), 196-203.

digital perlu disertai dengan strategi pelayanan alternatif yang tetap menjamin akses universal. Dalam perspektif good governance, reformasi pelayanan publik juga harus mengintegrasikan nilai efisiensi dalam penyelenggaraannya. Efisiensi merujuk pada kemampuan pemerintah dalam memberikan layanan dengan penggunaan sumber daya yang optimal. Pelayanan yang efisien mampu mengurangi biaya administrasi, mempercepat proses layanan, serta meningkatkan produktivitas birokrasi.

Selain efisiensi, responsivitas merupakan nilai penting dalam pelayanan publik. Responsivitas mencerminkan kemampuan pemerintah dalam merespons kebutuhan, aspirasi, dan keluhan masyarakat secara cepat dan tepat.⁷⁴ Pelayanan yang responsif tidak hanya berfokus pada prosedur formal, tetapi juga pada kemampuan aparatur dalam memahami dinamika sosial dan kebutuhan publik yang terus berkembang. Aspek keadilan pelayanan juga menjadi elemen fundamental dalam reformasi pelayanan publik. Keadilan pelayanan mengandung makna bahwa setiap warga negara memiliki hak yang sama untuk memperoleh layanan tanpa diskriminasi. Prinsip ini menuntut pemerintah untuk memastikan

⁷⁴ Syeftiani, T., & Saadah, M. A. (2023). Responsivitas Dan Transparansi Pemerintah Kota Yogyakarta Dalam Menangani Keluhan. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 9(1), 99-114.

bahwa pelayanan publik dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat, termasuk kelompok marginal dan wilayah terpencil.

Secara keseluruhan, reformasi pelayanan publik dalam perspektif good governance merupakan upaya sistemik untuk meningkatkan kualitas layanan negara melalui integrasi prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, responsivitas, dan keadilan. Reformasi ini tidak hanya bertujuan meningkatkan kinerja birokrasi, tetapi juga memperkuat legitimasi pemerintahan dan kepercayaan masyarakat. Dengan demikian, pelayanan publik yang berkualitas menjadi indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan yang demokratis dan berorientasi pada kepentingan publik.

BAB IV

DIGITAL POLICY, E-GOVERNMENT & SMART GOVERNANCE

1. Konsep Dan Kerangka Digital Policy Dalam Tata Kelola Pemerintahan

Konsep digital policy dalam tata kelola pemerintahan merupakan refleksi dari perubahan paradigma administrasi publik di era revolusi teknologi informasi. Digital policy pada dasarnya merujuk pada seperangkat kebijakan, strategi, regulasi, dan instrumen pengelolaan yang dirancang untuk mengatur pemanfaatan teknologi digital dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dalam konteks ini, digital policy tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis teknologi, melainkan juga menyangkut dimensi hukum, kelembagaan, tata kelola, serta relasi antara negara dan masyarakat dalam ruang digital.⁷⁵

Secara konseptual, ruang lingkup digital policy mencakup berbagai aspek yang luas, mulai dari pengembangan infrastruktur digital, sistem informasi

⁷⁵ Suriadi, H. (2025). Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di Indonesia: Kajian teoretis atas prinsip, tantangan dan strategi implementasi. *Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Pendidikan*, 1(1), 42-54.

pemerintahan, keamanan siber, perlindungan data pribadi, hingga regulasi ekonomi digital. Digital policy juga melibatkan pengaturan tata kelola platform digital publik, integrasi data pemerintahan, serta mekanisme layanan publik berbasis elektronik. Oleh karena itu, digital policy merupakan kebijakan lintas sektor yang bersifat multidimensional.⁷⁶ Transformasi kebijakan publik menuju era digital governance merupakan konsekuensi dari perkembangan teknologi informasi yang mengubah pola interaksi antara negara dan masyarakat. Digital governance menekankan penggunaan teknologi digital sebagai instrumen utama dalam proses perumusan, implementasi, dan evaluasi kebijakan publik. Dalam paradigma ini, teknologi tidak lagi sekadar alat bantu administratif, melainkan menjadi bagian integral dari sistem tata kelola pemerintahan.⁷⁷

Perubahan menuju digital governance juga mencerminkan pergeseran dari model pemerintahan tradisional yang bersifat hierarkis menuju model pemerintahan yang lebih terbuka, kolaboratif, dan

⁷⁶ Sarinah, M. A. P. (2025). KONSEP DAN TEORI GOVERNANCE DI ERA. *Digital Governance: Konsep, Strategi dan Implementasinya di Indonesia*, 19.

⁷⁷ Herwanto, T. S., Rohmansyah, H., Daga, A. K., & Roflebin, B. G. (2024). Kompetensi aparatur sipil negara di era digital sebuah kerangka konseptual. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(02), 201-209.

partisipatif. Teknologi digital memungkinkan pemerintah untuk mengelola data secara real-time, meningkatkan transparansi, serta memperluas partisipasi masyarakat dalam proses kebijakan. Digital policy menjadi instrumen strategis dalam memperkuat demokrasi digital. Dalam perspektif administrasi publik modern, digital governance juga berkaitan erat dengan upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi pemerintahan. Pemanfaatan teknologi digital memungkinkan penyederhanaan prosedur birokrasi, percepatan pelayanan publik, serta integrasi sistem administrasi yang sebelumnya terfragmentasi. Hal ini menunjukkan bahwa digital policy berfungsi sebagai katalisator reformasi birokrasi.⁷⁸

Namun demikian, transformasi digital pemerintahan juga menimbulkan tantangan baru, khususnya dalam aspek regulasi dan kerangka hukum. Perkembangan teknologi yang sangat cepat sering kali tidak sejalan dengan kemampuan sistem hukum untuk menyesuaikan diri.⁷⁹ Oleh karena itu, digital

⁷⁸ Syachbrani, W. (2025). Transformasi Digital dan Inovasi Keuangan: Reinventing Government dalam Era Tata Kelola Pemerintahan Daerah. *Economics and Digital Business Review*, 6(2), 1254-1263.

⁷⁹ Wijaya, D. (2025). Penguatan Tata Kelola Pemerintahan Desa Mojosari melalui Implementasi Sistem

policy memerlukan landasan hukum yang adaptif, responsif, dan mampu mengantisipasi dinamika teknologi yang terus berkembang. Regulasi dalam kebijakan digital tidak hanya bertujuan mengatur penggunaan teknologi, tetapi juga melindungi kepentingan publik dalam ruang digital. Hal ini mencakup perlindungan data pribadi, keamanan informasi, pengaturan transaksi elektronik, serta pencegahan kejahatan siber. Kerangka hukum digital harus mampu menjaga keseimbangan antara inovasi teknologi dan perlindungan hak-hak warga negara.

Dalam konteks hukum Indonesia, digital policy juga berkaitan erat dengan konsep negara hukum yang menempatkan hukum sebagai instrumen utama dalam mengatur kehidupan digital masyarakat. Menurut Jimly Asshiddiqie, perkembangan teknologi digital menuntut perluasan konsep negara hukum ke dalam ruang siber, sehingga negara memiliki kewajiban untuk menjamin kepastian hukum, perlindungan hak, serta keadilan dalam ekosistem digital.⁸⁰

Digital Pelayanan Administrasi Berbasis TIK. *MAJAPAHIT POLICY*, 6(1).

⁸⁰ Dewi, Y. S. (2025). Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai pilar good governance: Refleksi tata kelola pemerintah daerah. *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 23(1), 53-63.

Pandangan tersebut menunjukkan bahwa digital policy tidak dapat dilepaskan dari dimensi konstitusional, khususnya terkait perlindungan hak asasi manusia dalam ruang digital. Negara memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa transformasi digital tidak mengurangi hak-hak warga negara, seperti hak atas privasi, kebebasan berekspresi, dan akses terhadap informasi. Selain itu, Satjipto Rahardjo menekankan bahwa hukum harus bersifat progresif dan mampu mengikuti perkembangan masyarakat, termasuk dalam menghadapi perubahan teknologi digital.⁸¹ Dalam perspektif hukum progresif, regulasi digital tidak boleh bersifat kaku, melainkan harus mampu menjawab kebutuhan masyarakat serta mendorong kemanfaatan sosial dari teknologi digital.

Peran negara dalam mengelola ekosistem digital publik menjadi aspek yang sangat penting dalam digital policy.⁸² Negara tidak hanya bertindak sebagai regulator, tetapi juga sebagai fasilitator dan

⁸¹ Suparto, S., & Drajat, M. R. R. (2024). PENGUATAN PERLINDUNGAN HUKUM KONSUMEN ANAK SEBAGAI PENGGUNA TEKNOLOGI INFORMASI DI ERA DIGITAL. *ACTA DIURNAL Jurnal Ilmu Hukum Kenotariatan*, 7(2), 256-270.

⁸² Hadmar, A. M., Mutiarin, D., & Qodir, Z. (2024, November). Website Direktorat Jendral Aplikasi Informatika Sebagai Pendukung Ekosistem Digital Pemerintah: Perspektif Manajemen Sektor Publik. In *Seminar Nasional Hukum Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* (Vol. 1, pp. 70-84).

katalisator pembangunan ekosistem digital. Pemerintah memiliki tanggung jawab untuk menyediakan infrastruktur digital yang merata, memastikan keamanan sistem digital, serta menciptakan lingkungan yang kondusif bagi inovasi. Dalam kerangka tata kelola digital, negara juga berperan dalam mengintegrasikan berbagai sistem informasi publik agar dapat saling terhubung. Integrasi data pemerintahan merupakan prasyarat penting bagi terciptanya pelayanan publik yang efektif dan berbasis data. Hal ini menunjukkan bahwa digital policy juga mencakup strategi pengelolaan data nasional secara terpadu.

Lebih jauh, pengelolaan ekosistem digital publik juga memerlukan kolaborasi antara negara, sektor swasta, dan masyarakat. Pemerintah tidak dapat bekerja sendiri dalam mengembangkan teknologi digital, sehingga diperlukan kemitraan strategis dengan berbagai pemangku kepentingan. Kolaborasi ini menjadi ciri utama smart governance dalam era digital. Meskipun demikian, peran negara dalam ruang digital harus tetap memperhatikan prinsip keseimbangan antara kontrol dan kebebasan. Regulasi yang terlalu ketat dapat menghambat inovasi, sementara regulasi yang terlalu longgar dapat menimbulkan risiko keamanan dan penyalahgunaan teknologi. Oleh karena itu, digital policy harus dirancang secara proporsional.

Secara keseluruhan, konsep dan kerangka digital policy dalam tata kelola pemerintahan merupakan fondasi penting bagi transformasi menuju digital governance dan smart governance. Digital policy tidak hanya berkaitan dengan teknologi, tetapi juga menyangkut dimensi hukum, kelembagaan, dan nilai-nilai demokrasi. Dengan kerangka kebijakan digital yang kuat, negara dapat mengelola ekosistem digital secara efektif, melindungi kepentingan publik, serta mendorong terwujudnya pemerintahan yang modern, adaptif, dan responsif terhadap perkembangan zaman.

2. E-Government Sebagai Instrumen Modernisasi Pemerintahan

E-government merupakan salah satu instrumen utama dalam modernisasi pemerintahan yang berkembang seiring dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Secara konseptual, e-government merujuk pada penggunaan teknologi digital oleh pemerintah untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan administrasi publik, pelayanan kepada masyarakat, serta interaksi antara negara dan warga. Dalam perspektif administrasi publik modern, e-government tidak hanya dipahami sebagai digitalisasi layanan, tetapi sebagai transformasi sistemik yang mengubah pola kerja birokrasi,

mekanisme pengambilan keputusan, dan model tata kelola pemerintahan.⁸³

Perkembangan e-government tidak terjadi secara instan, melainkan melalui tahapan evolusi yang bertahap. Tahap awal dikenal sebagai tahap informasi, di mana pemerintah mulai memanfaatkan teknologi digital untuk menyediakan informasi publik melalui situs web resmi. Pada tahap ini, komunikasi bersifat satu arah dan fungsi teknologi masih terbatas pada penyampaian informasi administratif. Meskipun demikian, tahap ini memiliki peran penting dalam membuka akses informasi publik serta memperkenalkan masyarakat pada interaksi digital dengan pemerintah. Tahap informasi menjadi fondasi awal bagi transformasi digital pemerintahan yang lebih kompleks.⁸⁴

Tahap berikutnya adalah tahap interaksi, yang ditandai dengan adanya komunikasi dua arah antara pemerintah dan masyarakat melalui platform digital. Pada tahap ini, masyarakat tidak hanya menerima

⁸³ Dharmanu, IP (2017). Modernisasi dan Inovasi dalam Pelayanan Publik Melalui E-Government di Kota Denpasar. *Adhum: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Ilmu Administrasi dan Humaniora* , 7 (2), 93-108.

⁸⁴ Hadi, I., & Widnyani, IAPS (2024). Modernisasi dan Digitalisasi Pelayanan Publik: Mewujudkan Indonesia Emas Melalui Harmonisasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). *Jurnal Kridatama Sains dan Teknologi* , 6 (02), 639-658.

informasi, tetapi juga dapat berpartisipasi melalui pengaduan online, konsultasi publik digital, serta pengisian formulir elektronik. Interaksi digital ini meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan sekaligus mempercepat proses administrasi.⁸⁵ Tahap interaksi menunjukkan bahwa e-government mulai mengubah hubungan tradisional antara pemerintah dan warga menjadi lebih terbuka dan komunikatif. Selanjutnya, perkembangan e-government memasuki tahap transaksi, di mana layanan publik mulai sepenuhnya dilakukan secara digital. Pada tahap ini, masyarakat dapat mengakses berbagai layanan administrasi seperti perizinan, pembayaran pajak, dan pengelolaan dokumen secara online tanpa harus hadir secara fisik di kantor pemerintah. Digitalisasi layanan ini secara signifikan meningkatkan efisiensi birokrasi dan mengurangi biaya transaksi administrasi. Tahap transaksi mencerminkan transformasi nyata dalam cara pemerintah memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.

Tahap paling maju dalam perkembangan e-government adalah tahap integrasi, yang ditandai dengan keterhubungan berbagai sistem informasi

⁸⁵ Yunas, NS (2020). Implementasi e-Government dalam Meminimalkan Praktik Rent Seeking Behavior pada Birokrasi Pemerintah Kota Surabaya. *Matra Pembaruan: Jurnal Inovasi Kebijakan*, 4 (1), 13-23.

pemerintahan secara terpadu. Integrasi ini memungkinkan pertukaran data antar instansi pemerintah secara real-time, sehingga pelayanan publik dapat dilakukan secara lebih cepat, akurat, dan efisien. Pada tahap ini, masyarakat tidak lagi harus mengulang proses administrasi di berbagai instansi karena data telah terintegrasi dalam satu sistem nasional. Integrasi sistem menjadi ciri utama e-government modern.⁸⁶

Digitalisasi administrasi publik merupakan salah satu implikasi utama dari penerapan e-government. Proses administrasi yang sebelumnya berbasis dokumen fisik kini beralih menjadi sistem elektronik yang lebih cepat dan efisien. Digitalisasi ini tidak hanya mengurangi penggunaan kertas, tetapi juga meningkatkan akurasi data dan mengurangi risiko kesalahan administratif. Dengan adanya sistem digital, proses administrasi menjadi lebih transparan, terstandarisasi, dan mudah diawasi.⁸⁷

⁸⁶ Mozin, SY, Abdullah, S., & Sawali, N. (2025). Pemanfaatan Teknologi Cerdas Untuk Pelayanan Publik: Kajian Tentang e-Government Dan Smart City Berbasis ICT Big Data Dan AI. *JPS: Jurnal Kajian Publisitas*, 2 (2), 117-130.

⁸⁷ Ah, MJ (2024). Dampak E-Government dalam Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Tata Kelola Pemerintahan. *Politika Progresif: Jurnal Hukum, Politik Dan Humaniora*, 1 (4), 204-226.

Selain administrasi internal, e-government juga berperan penting dalam digitalisasi pelayanan publik. Pelayanan publik yang berbasis teknologi memungkinkan masyarakat mengakses layanan kapan saja dan di mana saja tanpa terbatas oleh waktu dan lokasi. Hal ini meningkatkan kenyamanan masyarakat sekaligus mempercepat penyelesaian layanan. Digitalisasi pelayanan juga memungkinkan pemerintah menyediakan layanan yang lebih personal dan berbasis kebutuhan masyarakat.

Integrasi sistem informasi pemerintahan merupakan elemen kunci dalam keberhasilan e-government. Tanpa integrasi, digitalisasi hanya akan menghasilkan sistem yang terfragmentasi dan tidak efisien. Integrasi memungkinkan berbagai instansi pemerintah untuk berbagi data secara terpadu sehingga mengurangi duplikasi administrasi dan meningkatkan koordinasi antar lembaga. Sistem informasi terintegrasi juga mendukung pengambilan keputusan berbasis data yang lebih akurat. Lebih lanjut, integrasi sistem informasi juga mendukung konsep single data government, yaitu pengelolaan data pemerintahan dalam satu platform terpadu.⁸⁸ Dengan adanya data terintegrasi, pemerintah dapat

⁸⁸ Maisarah, P. A., Fonna, F., & Firdaus, R. (2025). Peran kritis sistem informasi manajemen dalam mewujudkan e-Government yang responsif, transparan, dan berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Manajemen Terapan*, 6(3).

merumuskan kebijakan publik secara lebih tepat sasaran. Selain itu, integrasi data juga mempermudah monitoring dan evaluasi program pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa e-government tidak hanya berdampak pada pelayanan, tetapi juga pada kualitas perumusan kebijakan.

Dampak e-government terhadap efisiensi pemerintahan sangat signifikan. Digitalisasi proses administrasi mengurangi waktu pelayanan, biaya operasional, serta kebutuhan tenaga kerja administratif. Efisiensi ini memungkinkan pemerintah mengalokasikan sumber daya secara lebih optimal untuk program pembangunan lainnya. Selain itu, sistem digital juga mengurangi potensi praktik birokrasi yang tidak efisien seperti prosedur berbelit dan duplikasi kerja.⁸⁹

Selain efisiensi, e-government juga berkontribusi besar terhadap peningkatan transparansi pemerintahan. Sistem digital memungkinkan publik mengakses informasi kebijakan, anggaran, serta kinerja pemerintah secara lebih terbuka.⁹⁰

⁸⁹ Aw, M. J. (2024). Dampak E-Government dalam Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Tata Kelola Pemerintahan. *Politika Progresif: Jurnal Hukum, Politik Dan Humaniora*, 1(4), 204-226.

⁹⁰ Maisarah, P. A., Fonna, F., & Firdaus, R. (2025). Peran kritis sistem informasi manajemen dalam mewujudkan e-

Transparansi ini memperkuat akuntabilitas pemerintah dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi publik. E-government dengan demikian menjadi instrumen penting dalam mewujudkan prinsip good governance.

E-government juga memperkuat mekanisme pengawasan publik terhadap penyelenggaraan pemerintahan.⁹¹ Dengan adanya sistem digital, masyarakat dapat memantau kinerja layanan publik serta melaporkan penyimpangan secara langsung melalui platform elektronik. Mekanisme pengawasan digital ini meningkatkan kontrol sosial terhadap birokrasi dan mendorong pemerintah untuk bekerja secara lebih profesional dan bertanggung jawab.

Meskipun memiliki banyak manfaat, penerapan e-government juga menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah kesenjangan digital yang menyebabkan tidak semua masyarakat memiliki akses terhadap teknologi. Selain itu, tantangan lain meliputi keamanan data, perlindungan privasi, serta resistensi birokrasi terhadap perubahan.

Government yang responsif, transparan, dan berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Manajemen Terapan*, 6(3).

⁹¹ Yaya, R., & Sukardi, S. (2025). Pengaruh Implementasi E-Government dan Partisipasi Masyarakat Terhadap Kinerja Pemerintah Desa dengan Good Government Governance sebagai Variabel Pemoderasi. *Balance: Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 10(1), 69-81.

Oleh karena itu, pengembangan e-government memerlukan strategi yang komprehensif dan inklusif.

Dalam perspektif jangka panjang, e-government tidak hanya berfungsi sebagai alat digitalisasi administrasi, tetapi sebagai fondasi bagi transformasi menuju smart governance. Smart governance menekankan penggunaan teknologi digital secara strategis untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, partisipasi publik, serta kolaborasi antar aktor. E-government menjadi tahap awal dalam evolusi menuju tata kelola pemerintahan yang cerdas.⁹²

Secara keseluruhan, e-government merupakan instrumen modernisasi pemerintahan yang memiliki dampak luas terhadap administrasi publik, pelayanan masyarakat, serta tata kelola pemerintahan. Melalui digitalisasi, integrasi sistem, dan peningkatan transparansi, e-government mampu menciptakan pemerintahan yang lebih efisien, responsif, dan akuntabel. Oleh karena itu, penguatan e-government menjadi agenda strategis dalam pembangunan administrasi publik modern di era digital.

⁹² Mozin, S. Y., Pakaya, R., Anggraini, M., Amanda, N. M., Lestari, D. A., Sampara, M. P., & Lanio, A. H. (2025). Kelembagaan pemerintahan di era smart governance: Strategi reformasi menuju pelayanan publik berbasis teknologi. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(11), 7218-7227.

3. Smart Governance Dalam Perspektif Administrasi Publik Modern

Smart governance merupakan konsep tata kelola pemerintahan modern yang berkembang seiring dengan kemajuan teknologi digital, kompleksitas sosial, serta tuntutan masyarakat terhadap pemerintahan yang lebih adaptif dan responsif.⁹³ Secara konseptual, smart governance dapat dipahami sebagai model penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi, data, inovasi, serta kolaborasi multi-aktor untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan pelayanan publik. Dalam perspektif administrasi publik modern, smart governance bukan sekadar digitalisasi layanan, melainkan transformasi menyeluruh dalam cara pemerintah merancang kebijakan, mengelola organisasi, serta berinteraksi dengan masyarakat.

Karakteristik utama smart governance terletak pada penggunaan teknologi digital sebagai fondasi pengelolaan pemerintahan.⁹⁴ Teknologi memungkinkan pemerintah mengumpulkan,

⁹³ Zein, H. H. M., & Septiani, S. (2025). *SMART GOVERNANCE: Transformasi Digital Dalam Perencanaan Pembangunan Daerah*. Sada Kurnia Pustaka. hlm. 26

⁹⁴ Ramadhani, M. A., & Handoyo, E. (2022). Implementasi Kebijakan Jakarta Smart City dalam Mewujudkan Smart Governance pada Pemerintahan Provinsi DKI Jakarta. *Unnes Political Science Journal*, 6(2), 42-47.

mengolah, dan menganalisis data secara cepat dan akurat. Dengan dukungan sistem digital, proses administrasi publik menjadi lebih efisien, transparan, serta mudah diakses oleh masyarakat. Selain itu, teknologi juga memungkinkan integrasi berbagai sistem pemerintahan yang sebelumnya terfragmentasi. Karakteristik ini menunjukkan bahwa smart governance mengandalkan infrastruktur digital yang kuat sebagai prasyarat utama dalam menciptakan tata kelola pemerintahan modern.

Selain berbasis teknologi, smart governance juga memiliki karakteristik adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis. Pemerintahan yang cerdas dituntut mampu merespons dinamika sosial, ekonomi, dan politik secara cepat serta fleksibel. Hal ini berbeda dengan model birokrasi konvensional yang cenderung kaku dan lamban dalam merespons perubahan. Dalam konteks ini, smart governance menekankan pentingnya inovasi kebijakan, pembelajaran organisasi, serta kemampuan pemerintah untuk menyesuaikan strategi secara berkelanjutan.⁹⁵

⁹⁵ Mozin, S. Y., Pakaya, R., Anggraini, M., Amanda, N. M., Lestari, D. A., Sampara, M. P., & Lanio, A. H. (2025). Kelembagaan pemerintahan di era smart governance: Strategi reformasi menuju pelayanan publik berbasis teknologi. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(11), 7218-7227.

Karakteristik lain dari smart governance adalah orientasi pada partisipasi publik yang luas.⁹⁶ Dalam paradigma ini, masyarakat tidak lagi diposisikan sebagai objek kebijakan, melainkan sebagai mitra aktif dalam proses tata kelola. Teknologi digital memungkinkan masyarakat untuk terlibat dalam berbagai tahapan kebijakan, mulai dari penyampaian aspirasi hingga evaluasi kinerja pemerintah. Dengan demikian, smart governance memperkuat demokrasi partisipatif dalam penyelenggaraan pemerintahan modern.

Smart governance juga menekankan prinsip transparansi dan akuntabilitas sebagai nilai fundamental dalam tata kelola publik.⁹⁷ Sistem digital memungkinkan publik mengakses informasi pemerintahan secara terbuka, termasuk data kebijakan, anggaran, dan kinerja layanan.⁹⁸

⁹⁶ Firman, F., & Rahmawati, R. (2023). Tata Kelola Smart City Dalam Perspektif Collaboratif Governance. *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)*, 9(1).

⁹⁷ Mozin, S. Y., Pakaya, R., Anggraini, M., Amanda, N. M., Lestari, D. A., Sampara, M. P., & Lanio, A. H. (2025). Kelembagaan pemerintahan di era smart governance: Strategi reformasi menuju pelayanan publik berbasis teknologi. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(11), 7218-7227.

⁹⁸ Maisarah, P. A., Fonna, F., & Firdaus, R. (2025). Peran kritis sistem informasi manajemen dalam mewujudkan e-Government yang responsif, transparan, dan berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Manajemen Terapan*, 6(3).

Transparansi ini memperkuat kontrol publik terhadap pemerintah serta mencegah praktik penyalahgunaan kekuasaan. Oleh karena itu, smart governance tidak hanya berorientasi pada efisiensi, tetapi juga pada integritas pemerintahan.

Salah satu pilar utama smart governance adalah kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta. Dalam konteks tata kelola modern, pemerintah tidak lagi menjadi aktor tunggal dalam penyelesaian masalah publik. Kompleksitas permasalahan sosial menuntut keterlibatan berbagai pemangku kepentingan secara bersama-sama. Kolaborasi ini memungkinkan pertukaran sumber daya, pengetahuan, dan inovasi yang diperlukan untuk menciptakan solusi kebijakan yang lebih efektif.

Peran sektor swasta dalam smart governance sangat penting, khususnya dalam pengembangan teknologi dan inovasi digital. Banyak platform digital, sistem data, dan infrastruktur teknologi dikembangkan melalui kemitraan antara pemerintah dan sektor swasta. Kerja sama ini menciptakan sinergi antara kepentingan publik dan kemampuan inovatif dunia usaha.

Di sisi lain, masyarakat sipil juga memiliki peran penting dalam mendukung smart governance.⁹⁹

⁹⁹ Mozin, S. Y., Pakaya, R., Anggraini, M., Amanda, N. M., Lestari, D. A., Sampara, M. P., & Lanio, A. H. (2025). Kelembagaan pemerintahan di era smart governance: Strategi

Organisasi masyarakat, komunitas digital, serta kelompok advokasi berfungsi sebagai penghubung antara pemerintah dan warga. Partisipasi masyarakat sipil membantu memastikan bahwa kebijakan publik tetap responsif terhadap kebutuhan sosial. Kehadiran masyarakat sipil juga memperkuat legitimasi kebijakan dalam sistem tata kelola modern. Salah satu aspek paling penting dalam smart governance adalah pengambilan keputusan berbasis data atau data-driven governance.¹⁰⁰ Dalam paradigma ini, kebijakan publik dirumuskan berdasarkan analisis data yang akurat dan komprehensif. Penggunaan big data memungkinkan pemerintah memahami pola perilaku masyarakat, memprediksi risiko kebijakan, serta merancang intervensi yang lebih tepat sasaran. Data menjadi sumber utama dalam proses pengambilan keputusan pemerintahan.

Pengambilan keputusan berbasis data juga meningkatkan objektivitas dan rasionalitas kebijakan publik. Dengan dukungan analisis data, pemerintah dapat mengurangi ketergantungan pada intuisi atau pertimbangan subjektif. Kebijakan yang berbasis data cenderung lebih efektif karena didukung oleh bukti

reformasi menuju pelayanan publik berbasis teknologi. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(11), 7218-7227.

¹⁰⁰ Judijanto, L., & Putri, R. (2025). Pemerintahan Berbasis Data: Mengoptimalkan Pemanfaatan Big Data untuk Kebijakan Publik. *Jurnal Administrasi Negara*, 3(2).

empiris yang kuat. Hal ini menunjukkan bahwa smart governance memperkuat kualitas kebijakan melalui pendekatan ilmiah. Selain meningkatkan kualitas kebijakan, data-driven governance juga mendukung sistem monitoring dan evaluasi yang lebih akurat.¹⁰¹ Pemerintah dapat memantau kinerja program secara real-time serta melakukan penyesuaian kebijakan dengan cepat. Evaluasi berbasis data memungkinkan pemerintah mengidentifikasi kelemahan kebijakan secara lebih objektif. Dengan demikian, data menjadi instrumen penting dalam menciptakan kebijakan publik yang adaptif.

Dalam perspektif hukum, smart governance juga berkaitan dengan konsep negara hukum digital. Menurut Jimly Asshiddiqie, perkembangan teknologi digital menuntut perluasan peran negara hukum dalam mengatur ruang siber, termasuk menjamin perlindungan hak warga negara dalam sistem digital.¹⁰² Pandangan ini menegaskan bahwa smart governance harus didukung oleh kerangka hukum yang kuat, adaptif, dan mampu mengimbangi

¹⁰¹ Maisarah, P. A., Fonna, F., & Firdaus, R. (2025). Peran kritis sistem informasi manajemen dalam mewujudkan e-Government yang responsif, transparan, dan berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Manajemen Terapan*, 6(3).

¹⁰² Elza, P. (2025). Tanggung Jawab Negara terhadap Pelanggaran Hak Konstitusional Warga Negara di Era Digital. *Jurnal Ilmu Hukum Indonesia*, 1(1), 10-18.

perkembangan teknologi. Smart governance juga dipandang sebagai paradigma baru dalam tata kelola publik modern. Paradigma ini menandai pergeseran dari governance berbasis birokrasi menuju governance berbasis pengetahuan, teknologi, dan kolaborasi.¹⁰³ Pemerintahan tidak lagi hanya berfungsi sebagai regulator, tetapi juga sebagai fasilitator inovasi dan mediator kepentingan publik. Perubahan paradigma ini mencerminkan evolusi administrasi publik menuju model yang lebih dinamis.

Namun demikian, penerapan smart governance juga menghadapi berbagai tantangan, seperti kesenjangan digital, keamanan data, serta kesiapan kelembagaan. Tidak semua wilayah memiliki infrastruktur teknologi yang memadai, sehingga implementasi smart governance dapat menimbulkan ketimpangan. Selain itu, pengelolaan data digital juga menimbulkan risiko privasi dan keamanan yang memerlukan regulasi yang ketat.

Secara keseluruhan, smart governance merupakan paradigma baru tata kelola publik yang mengintegrasikan teknologi digital, data, dan kolaborasi multi-aktor dalam penyelenggaraan

¹⁰³ Mozin, S. Y., Pakaya, R., Anggraini, M., Amanda, N. M., Lestari, D. A., Sampara, M. P., & Lanio, A. H. (2025). Kelembagaan pemerintahan di era smart governance: Strategi reformasi menuju pelayanan publik berbasis teknologi. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(11), 7218-7227.

pemerintahan. Konsep ini mencerminkan transformasi mendasar dalam administrasi publik modern, di mana pemerintah dituntut untuk lebih adaptif, transparan, dan responsif terhadap dinamika masyarakat. Dengan penerapan smart governance yang tepat, pemerintahan dapat meningkatkan kualitas kebijakan, memperkuat partisipasi publik, serta menciptakan tata kelola yang lebih efektif dan berkelanjutan di era digital.

4. Tantangan Dan Risiko Transformasi Digital Pemerintahan

Transformasi digital pemerintahan merupakan proses strategis yang membawa perubahan mendasar dalam sistem administrasi publik, pola pelayanan, serta mekanisme tata kelola negara. Namun, di balik berbagai manfaat yang dihasilkan, transformasi digital juga menghadirkan tantangan dan risiko yang kompleks. Perubahan menuju sistem pemerintahan berbasis teknologi tidak hanya menyangkut aspek teknis, tetapi juga melibatkan dimensi hukum, sosial, etika, serta kelembagaan.¹⁰⁴ Salah satu tantangan paling krusial dalam transformasi digital pemerintahan adalah keamanan siber. Penggunaan

¹⁰⁴ Cahyono, M., Saputra, N. D., & Saputra, A. I. (2023). Transformasi digital pemerintahan: Perubahan organisasi dan budaya pemerintahan melalui teknologi digital. *Jurnal Teknologi Informasi Mura*, 15(2), 92-100.

teknologi digital dalam administrasi publik menyebabkan meningkatnya ketergantungan pemerintah terhadap sistem informasi elektronik. Ketergantungan ini membuka potensi ancaman berupa peretasan, pencurian data, sabotase sistem, serta serangan siber terhadap infrastruktur digital negara. Ancaman keamanan siber tidak hanya berdampak pada kerusakan sistem teknologi, tetapi juga dapat mengganggu stabilitas pelayanan publik serta menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, keamanan siber menjadi isu strategis dalam pengembangan digital governance.¹⁰⁵

Keamanan siber dalam pemerintahan tidak hanya berkaitan dengan perlindungan sistem teknologi, tetapi juga menyangkut keamanan data publik. Data pemerintahan yang tersimpan dalam sistem digital mencakup informasi sensitif seperti data kependudukan, data kesehatan, dan data keuangan masyarakat.¹⁰⁶ Kebocoran data tersebut dapat menimbulkan dampak serius, termasuk penyalahgunaan identitas dan pelanggaran hak

¹⁰⁵ Rojabi, M. A. (2025). *Transformasi digital dalam pelayanan publik*. Afdan Rojabi Publisher. hlm. 27

¹⁰⁶ Alfi, M., Yundari, N. P., & Tsaqif, A. (2023). Analisis risiko keamanan siber dalam transformasi digital pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal Kajian Stratejik Ketahanan Nasional*, 6(2), 5.

privasi warga negara. Oleh karena itu, penguatan sistem perlindungan data menjadi prasyarat utama dalam transformasi digital pemerintahan. Selain keamanan siber, tantangan lain yang signifikan adalah kesenjangan digital dalam masyarakat. Tidak semua warga memiliki akses yang sama terhadap teknologi digital, baik dari segi infrastruktur, kemampuan ekonomi, maupun literasi digital. Kesenjangan ini dapat menyebabkan sebagian masyarakat tidak dapat menikmati layanan digital pemerintah secara optimal. Akibatnya, digitalisasi pelayanan publik justru berpotensi memperlebar ketimpangan sosial jika tidak diimbangi dengan kebijakan inklusif.

Kesenjangan digital juga berkaitan erat dengan disparitas wilayah. Wilayah perkotaan umumnya memiliki akses teknologi yang lebih baik dibandingkan daerah terpencil atau pedesaan.¹⁰⁷ Perbedaan akses ini dapat menyebabkan ketimpangan dalam kualitas pelayanan publik antara daerah maju dan daerah tertinggal. Oleh karena itu, transformasi digital pemerintahan harus disertai dengan pembangunan infrastruktur teknologi yang merata.

¹⁰⁷ Calista, C. P., Putra, F. A. I., Maulita, F., Zahra, M., & Syakirah, N. A. (2025). Kesenjangan pendidikan antara wilayah pedesaan dan perkotaan: analisis kebijakan dan praktik di Indonesia. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal*, 2(03 Juni), 3965-3978.

Isu inklusivitas menjadi tantangan penting dalam digitalisasi pelayanan publik. Layanan berbasis teknologi harus dirancang agar dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat, termasuk kelompok rentan seperti penyandang disabilitas, masyarakat lanjut usia, dan kelompok berpendapatan rendah. Tanpa pendekatan inklusif, digitalisasi berisiko menciptakan eksklusi sosial dalam pelayanan publik. Selain aspek akses, transformasi digital juga menimbulkan isu etika yang kompleks. Penggunaan teknologi dalam pemerintahan sering kali melibatkan pengumpulan data dalam jumlah besar. Pengelolaan data tersebut menimbulkan pertanyaan etis mengenai batas penggunaan informasi pribadi warga negara. Pemerintah harus memastikan bahwa pemanfaatan data publik dilakukan secara bertanggung jawab dan tidak melanggar prinsip hak asasi manusia.

Isu privasi menjadi bagian penting dalam tantangan etika digital. Digitalisasi administrasi publik memungkinkan pemerintah mengakses berbagai informasi pribadi masyarakat. Jika tidak diatur secara ketat, pengumpulan data tersebut dapat menimbulkan risiko penyalahgunaan dan pelanggaran privasi. Oleh karena itu, transformasi digital harus disertai dengan regulasi perlindungan data yang kuat. Selain privasi, akuntabilitas digital juga menjadi tantangan penting dalam tata kelola

pemerintahan modern.¹⁰⁸ Sistem digital sering kali bersifat kompleks dan sulit dipahami oleh masyarakat. Hal ini dapat menyulitkan proses pengawasan publik terhadap kinerja pemerintah. Oleh karena itu, transparansi dalam pengelolaan sistem digital menjadi sangat penting untuk memastikan akuntabilitas pemerintahan.

Akuntabilitas digital juga berkaitan dengan penggunaan algoritma dalam pengambilan keputusan kebijakan. Sistem berbasis algoritma dapat meningkatkan efisiensi, tetapi juga berpotensi menimbulkan bias jika tidak dirancang secara adil. Pengawasan terhadap penggunaan teknologi kecerdasan buatan dalam pemerintahan menjadi isu penting dalam etika digital. Transformasi digital juga menghadirkan tantangan dalam aspek ketahanan kelembagaan. Banyak organisasi pemerintah belum sepenuhnya siap menghadapi perubahan teknologi yang cepat. Struktur birokrasi yang kaku sering kali menjadi hambatan dalam penerapan inovasi digital. Transformasi digital memerlukan reformasi kelembagaan yang mendalam.

¹⁰⁸ Nasution, K., Nasution, M. A., Rustiyana, R., Rachim, A., Baskoro, S. E., Reynilda, R., ... & Kusumawardhani, F. (2025). *Kebijakan Publik Dalam Perspektif Manajemen Modern: Inovasi, Tata Kelola, dan Akuntabilitas*. Star Digital Publishing. hlm. 18

Ketahanan kelembagaan juga berkaitan dengan kapasitas sumber daya manusia aparatur. Digitalisasi pemerintahan membutuhkan aparatur yang memiliki kompetensi teknologi dan kemampuan adaptasi tinggi. Tanpa peningkatan kapasitas SDM, teknologi digital tidak dapat dimanfaatkan secara optimal dalam penyelenggaraan pemerintahan. Selain itu, perubahan teknologi yang cepat juga menciptakan risiko disrupsi terhadap sistem pemerintahan.¹⁰⁹ Teknologi baru dapat mengubah pola kerja birokrasi, struktur organisasi, serta hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Disrupsi ini menuntut pemerintah untuk memiliki kemampuan adaptasi yang kuat agar tidak tertinggal dalam perkembangan teknologi. Transformasi digital juga berpotensi menimbulkan ketergantungan yang tinggi terhadap teknologi. Ketergantungan ini dapat menjadi risiko jika sistem digital mengalami gangguan atau kegagalan. Pemerintah harus memiliki sistem cadangan serta strategi mitigasi risiko dalam pengelolaan teknologi digital.

Secara keseluruhan, transformasi digital pemerintahan merupakan proses yang kompleks dan penuh tantangan. Risiko keamanan siber, kesenjangan

¹⁰⁹ Sangaji, M. S. J., & Irianto, J. (2025). Transformasi Inovasi Pelayanan Publik menuju Pemerintahan Digital Public Service Innovation Transformation towards Digital Government. *Jejaring Administrasi Publik*, 6(3), 654-667.

digital, isu etika, serta ketahanan kelembagaan merupakan aspek yang harus dikelola secara komprehensif. Oleh karena itu, keberhasilan digitalisasi pemerintahan tidak hanya bergantung pada kemajuan teknologi, tetapi juga pada kemampuan negara dalam membangun sistem tata kelola digital yang aman, inklusif, akuntabel, dan berkelanjutan.

BAB V

EVALUASI KEBIJAKAN, AKUNTABILITAS & GOOD GOVERNANCE

1. Konsep dan Tujuan Evaluasi Kebijakan Publik

Evaluasi kebijakan publik merupakan salah satu tahapan penting dalam siklus kebijakan yang berfungsi menilai kinerja, dampak, serta relevansi suatu kebijakan terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Dalam perspektif administrasi publik modern, evaluasi tidak sekadar dipahami sebagai kegiatan penilaian akhir, melainkan sebagai proses sistematis yang berlangsung secara berkelanjutan sejak tahap perumusan hingga implementasi kebijakan.¹¹⁰ Evaluasi menjadi instrumen reflektif bagi pemerintah untuk memahami sejauh mana kebijakan mampu menjawab masalah publik. Keberadaan evaluasi dalam siklus kebijakan mencerminkan

¹¹⁰ Nasution, K., Nasution, M. A., Rustiyana, R., Rachim, A., Baskoro, S. E., Reynilda, R., ... & Kusumawardhani, F. (2025). *Kebijakan Publik Dalam Perspektif Manajemen Modern: Inovasi, Tata Kelola, dan Akuntabilitas*. Star Digital Publishing. hlm. 23

komitmen pemerintah terhadap tata kelola yang rasional, akuntabel, dan berbasis hasil.

Dalam kerangka siklus kebijakan publik, evaluasi menempati posisi strategis setelah tahap implementasi. Evaluasi berfungsi mengukur kesenjangan antara tujuan kebijakan dengan realitas pelaksanaan di lapangan. Melalui evaluasi, pemerintah dapat mengidentifikasi faktor keberhasilan maupun hambatan dalam pelaksanaan kebijakan. Posisi ini menunjukkan bahwa evaluasi tidak berdiri sendiri, melainkan terintegrasi dengan seluruh tahapan kebijakan. Dengan demikian, evaluasi menjadi mekanisme pengendalian yang memastikan bahwa kebijakan tetap berada pada jalur tujuan yang diharapkan.¹¹¹

Secara konseptual, evaluasi kebijakan publik dapat diartikan sebagai proses sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan informasi mengenai kinerja kebijakan. Proses ini melibatkan penggunaan indikator, metode analisis, serta standar penilaian yang objektif. Evaluasi bertujuan memberikan gambaran empiris mengenai dampak kebijakan terhadap masyarakat. Dengan pendekatan ilmiah tersebut, evaluasi menjadi dasar rasional bagi pengambilan keputusan kebijakan di

¹¹¹ Warman, W., Komariyah, L., & Kaltsum, K. F. U. (2023). Konsep umum evaluasi kebijakan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 3, 25-32.

masa mendatang.¹¹² Salah satu tujuan utama evaluasi kebijakan adalah mengukur efektivitas kebijakan. Efektivitas berkaitan dengan sejauh mana kebijakan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi efektivitas dilakukan dengan membandingkan hasil implementasi kebijakan dengan target yang direncanakan. Jika kebijakan tidak mencapai tujuan, evaluasi membantu mengidentifikasi penyebab kegagalan tersebut. Oleh karena itu, evaluasi efektivitas memiliki peran penting dalam memastikan bahwa kebijakan benar-benar memberikan manfaat bagi masyarakat.

Selain efektivitas, evaluasi juga bertujuan menilai efisiensi kebijakan. Efisiensi berkaitan dengan hubungan antara sumber daya yang digunakan dan hasil yang diperoleh. Evaluasi efisiensi mengkaji apakah kebijakan telah dilaksanakan dengan penggunaan sumber daya yang optimal. Penilaian ini sangat penting dalam konteks keterbatasan anggaran publik.¹¹³ Dengan evaluasi efisiensi, pemerintah dapat memastikan bahwa setiap kebijakan memberikan

¹¹² Ramdhani, A., & Ramdhani, M. A. (2017). Konsep umum pelaksanaan kebijakan publik. *Jurnal Publik: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Administrasi Negara*, 11(1), 1-12.

¹¹³ Alfikri, M. Y., Arnisyi, U., Azizah, Y. N., Mawaddah, N., & Hakim, A. T. (2025). Evaluasi Kebijakan Publik: Pengertian, Teori Dan Karakteristik. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 29-33.

nilai manfaat maksimal dengan biaya yang minimal. Tujuan evaluasi lainnya adalah menilai keberlanjutan kebijakan. Keberlanjutan berkaitan dengan kemampuan kebijakan untuk memberikan dampak jangka panjang serta mempertahankan manfaatnya secara berkelanjutan. Evaluasi keberlanjutan tidak hanya menilai hasil jangka pendek, tetapi juga mengkaji dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, evaluasi keberlanjutan menjadi penting dalam memastikan bahwa kebijakan tidak menimbulkan dampak negatif di masa depan.

Evaluasi kebijakan juga memiliki peran strategis dalam proses perbaikan kebijakan atau policy improvement. Melalui evaluasi, pemerintah memperoleh informasi yang akurat mengenai kelemahan dan kekuatan kebijakan yang telah dilaksanakan. Informasi ini menjadi dasar bagi revisi, penyesuaian, atau penggantian kebijakan. Evaluasi berfungsi sebagai mekanisme korektif dalam sistem kebijakan publik.¹¹⁴

Peran evaluasi dalam perbaikan kebijakan menunjukkan bahwa kebijakan publik bersifat dinamis dan adaptif. Kebijakan tidak dapat dipandang sebagai keputusan final, melainkan sebagai proses

¹¹⁴ Permatasari, I. A. (2020). Kebijakan publik (teori, analisis, implementasi dan evaluasi kebijakan). *TheJournalish: Social and Government*, 1(1), 33-37.

yang terus berkembang. Evaluasi memungkinkan pemerintah untuk menyesuaikan kebijakan dengan perubahan kondisi sosial, ekonomi, dan politik. Oleh karena itu, evaluasi menjadi instrumen penting dalam menciptakan kebijakan yang responsif terhadap dinamika masyarakat. Selain sebagai alat perbaikan, evaluasi juga berfungsi sebagai instrumen pembelajaran kebijakan atau policy learning. Dalam perspektif ini, evaluasi tidak hanya menghasilkan rekomendasi teknis, tetapi juga pengetahuan yang dapat digunakan untuk pengembangan kebijakan di masa depan. Policy learning memungkinkan pemerintah belajar dari pengalaman kebijakan sebelumnya, baik keberhasilan maupun kegagalannya.¹¹⁵

Pembelajaran kebijakan melalui evaluasi juga memperkuat kapasitas kelembagaan pemerintah. Proses evaluasi mendorong birokrasi untuk mengembangkan budaya refleksi dan inovasi. Aparatur pemerintah menjadi lebih terbuka terhadap perubahan serta mampu mengadaptasi praktik terbaik dalam kebijakan publik. Evaluasi tidak hanya menghasilkan penilaian, tetapi juga meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan.

¹¹⁵ Irawan, F. S. (2021). Policy Learning Dalam Formulasi Kebijakan Penanggulangan Kemiskinan Daerah: Insight Dari Gunungkidul. *Indonesian Journal Of Political Studies*, 1(2), 128-152.

Dalam perspektif hukum, evaluasi kebijakan berkaitan erat dengan prinsip negara hukum yang menekankan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Menurut Jimly Asshiddiqie, dalam negara hukum modern, setiap kebijakan publik harus dapat dipertanggungjawabkan secara hukum, politik, dan administratif.¹¹⁶ Evaluasi kebijakan menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa pemerintah melaksanakan kewenangannya secara transparan dan bertanggung jawab. Selain itu, Satjipto Rahardjo menekankan bahwa hukum harus bersifat progresif dan berorientasi pada kemanfaatan sosial.¹¹⁷ Dalam konteks ini, evaluasi kebijakan menjadi sarana untuk menilai apakah kebijakan telah memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Evaluasi memungkinkan pemerintah memastikan bahwa kebijakan tidak hanya sah secara hukum, tetapi juga adil dan bermanfaat.

Evaluasi kebijakan juga berperan dalam memperkuat legitimasi pemerintah. Kebijakan yang dievaluasi secara transparan akan meningkatkan

¹¹⁶ Nur, M. A. (2025). Kebijakan Publik dan Legalitas Tindakan Administrasi Pemerintahan: Suatu Pendekatan Yuridis-Normatif. *JURNAL ATRIBUSI HUKUM*, 1(1), 45-54.

¹¹⁷ Lorenza, T. N., & Mulyadi, A. (2026). Membaca Arah Politik Hukum Indonesia: Telaah Kritis Terhadap Logika Pembentukan Hukum Nasional. *Asas Wa Tandhim: Jurnal Hukum, Pendidikan Dan Sosial Keagamaan*, 5(1), 133-152.

kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Sebaliknya, kebijakan yang tidak dievaluasi berpotensi menimbulkan ketidakpercayaan publik. Oleh karena itu, evaluasi menjadi bagian penting dalam membangun hubungan yang sehat antara pemerintah dan masyarakat. Dalam konteks good governance, evaluasi kebijakan merupakan instrumen utama dalam mewujudkan transparansi dan akuntabilitas publik. Evaluasi memungkinkan publik mengetahui kinerja pemerintah secara objektif. Hal ini memperkuat mekanisme kontrol sosial serta mendorong pemerintah untuk bekerja secara lebih profesional dan bertanggung jawab.

Secara keseluruhan, konsep dan tujuan evaluasi kebijakan publik menunjukkan bahwa evaluasi merupakan elemen fundamental dalam siklus kebijakan modern. Evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian, tetapi juga sebagai instrumen perbaikan, pembelajaran, serta penguatan akuntabilitas pemerintahan. Dengan evaluasi yang sistematis dan berkelanjutan, kebijakan publik dapat terus disempurnakan sehingga mampu memberikan manfaat yang optimal bagi masyarakat dan mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik

2. Model dan Metode Evaluasi Kebijakan

Model dan metode evaluasi kebijakan merupakan perangkat konseptual dan teknis yang digunakan untuk menilai kinerja, dampak, serta relevansi kebijakan publik secara sistematis. Dalam perspektif administrasi publik modern, evaluasi tidak hanya dipahami sebagai kegiatan penilaian akhir, tetapi sebagai proses berkelanjutan yang berlangsung sepanjang siklus kebijakan. Pemilihan model dan metode evaluasi menjadi sangat penting agar hasil penilaian bersifat objektif, komprehensif, dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Model evaluasi yang tepat memungkinkan pemerintah memahami secara mendalam efektivitas kebijakan sekaligus merumuskan strategi perbaikan yang lebih tepat sasaran.¹¹⁸

Salah satu model utama dalam evaluasi kebijakan adalah evaluasi ex-ante, yaitu evaluasi yang dilakukan sebelum kebijakan diimplementasikan.¹¹⁹ Evaluasi ini bertujuan menilai kelayakan kebijakan, memprediksi dampak potensial, serta mengidentifikasi risiko yang

¹¹⁸ Fionita, W., Lauchia, R., Windari, S., & Wijaya, H. A. (2024). Monitoring dan Evaluasi Kebijakan Pendidikan. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(6), 5732-5739.

¹¹⁹ Febrianti, N. A., Devi, A. S., Arifah, A. S., Maulidina, N. D., Putri, M. R., Arum, B. M., & Angin, R. (2024). Evaluasi Kebijakan Publik. *Consilium: Education and Counseling Journal*, 5(1), 85-93.

mungkin muncul. Dalam evaluasi ex-ante, analisis biasanya mencakup studi kelayakan, analisis biaya-manfaat, serta simulasi dampak kebijakan. Model ini memiliki peran penting dalam memastikan bahwa kebijakan yang dirumuskan telah melalui pertimbangan rasional dan berbasis bukti sebelum diterapkan.

Evaluasi ex-ante juga berfungsi sebagai instrumen pencegahan terhadap kegagalan kebijakan.¹²⁰ Dengan melakukan analisis awal yang komprehensif, pemerintah dapat menghindari kesalahan perencanaan yang berpotensi menimbulkan kerugian publik. Selain itu, evaluasi ini memungkinkan pemerintah mengidentifikasi alternatif kebijakan yang lebih efektif. Oleh karena itu, evaluasi ex-ante memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas perumusan kebijakan.

Model evaluasi berikutnya adalah evaluasi on-going atau evaluasi proses, yaitu evaluasi yang dilakukan selama kebijakan sedang diimplementasikan. Evaluasi ini bertujuan memantau pelaksanaan kebijakan secara real-time serta mengidentifikasi kendala yang muncul di lapangan. Melalui evaluasi on-going, pemerintah dapat melakukan penyesuaian kebijakan secara cepat agar

¹²⁰ Dilapanga, A. R., Rantung, M. I. R., & SH, M. (2022). *Monitoring & Evaluasi Kebijakan Publik*. Deepublish. hlm. 16

implementasi tetap berjalan sesuai tujuan. Evaluasi on-going memiliki keunggulan dalam mendukung fleksibilitas kebijakan. Dengan pemantauan yang berkelanjutan, pemerintah dapat segera merespons perubahan situasi atau hambatan implementasi. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi bukan hanya alat penilaian, tetapi juga mekanisme pengendalian dalam sistem kebijakan publik modern.

Model evaluasi ketiga adalah evaluasi ex-post, yaitu evaluasi yang dilakukan setelah kebijakan selesai diimplementasikan.¹²¹ Evaluasi ini bertujuan menilai dampak akhir kebijakan terhadap masyarakat serta mengukur tingkat keberhasilan pencapaian tujuan. Evaluasi ex-post memberikan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas dan relevansi kebijakan dalam jangka panjang.

Evaluasi ex-post juga berperan penting dalam proses pembelajaran kebijakan. Hasil evaluasi dapat digunakan sebagai referensi dalam merumuskan kebijakan baru di masa depan. Evaluasi ex-post tidak hanya berfungsi sebagai penilaian akhir, tetapi juga sebagai sumber pengetahuan strategis bagi pengembangan kebijakan.¹²² Dalam praktiknya,

¹²¹ Warman, W., Komariyah, L., & Kaltsum, K. F. U. (2023). Konsep umum evaluasi kebijakan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 3, 25-32.

¹²² Febrianti, N. A., Devi, A. S., Arifah, A. S., Maulidina, N. D., Putri, M. R., Arum, B. M., & Angin, R. (2024). Evaluasi

evaluasi kebijakan menggunakan berbagai pendekatan metodologis, termasuk pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini menekankan penggunaan data numerik, statistik, dan indikator terukur untuk menilai kinerja kebijakan. Metode kuantitatif memungkinkan evaluasi dilakukan secara objektif dan terstandarisasi, sehingga hasilnya dapat dibandingkan secara sistematis.

Pendekatan kuantitatif biasanya digunakan untuk mengukur dampak kebijakan terhadap variabel tertentu, seperti tingkat kemiskinan, pertumbuhan ekonomi, atau kualitas pelayanan publik. Analisis statistik membantu pemerintah memahami hubungan sebab-akibat antara kebijakan dan hasil yang dicapai. Dengan demikian, pendekatan kuantitatif sangat penting dalam menghasilkan evaluasi yang berbasis bukti empiris.

Selain pendekatan kuantitatif, evaluasi kebijakan juga menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini berfokus pada pemahaman mendalam mengenai proses, persepsi, serta konteks sosial implementasi kebijakan. Metode kualitatif meliputi wawancara, observasi, dan studi kasus.¹²³ Pendekatan ini

Kebijakan Publik. *Consilium: Education and Counseling Journal*, 5(1), 85-93.

¹²³ Septiana, N. N., & Khoiriyah, Z. (2024). Metode penelitian studi kasus dalam pendekatan kualitatif. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 10(04), 233-243.

memungkinkan evaluasi menangkap aspek kebijakan yang tidak dapat diukur secara numerik. Pendekatan kualitatif sangat penting dalam memahami faktor sosial dan politik yang mempengaruhi keberhasilan kebijakan. Evaluasi kualitatif membantu mengungkap dinamika implementasi yang sering kali tidak terlihat dalam data statistik. Oleh karena itu, kombinasi pendekatan kuantitatif dan kualitatif menghasilkan evaluasi kebijakan yang lebih komprehensif.

Indikator kinerja kebijakan publik merupakan elemen penting dalam proses evaluasi. Indikator berfungsi sebagai alat ukur yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan kebijakan. Indikator kinerja biasanya mencakup aspek efektivitas, efisiensi, kualitas layanan, serta dampak sosial. Penentuan indikator yang tepat sangat menentukan akurasi hasil evaluasi. Penggunaan indikator kinerja juga membantu menciptakan standar penilaian yang objektif dan transparan. Dengan indikator yang jelas, pemerintah dapat memantau kemajuan implementasi kebijakan secara sistematis. Selain itu, indikator kinerja memudahkan publik dalam memahami kinerja pemerintah secara lebih terbuka.

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan dalam metode evaluasi kebijakan. Pemanfaatan data digital memungkinkan pemerintah mengumpulkan informasi secara real-

time dan dalam skala besar.¹²⁴ Teknologi seperti big data dan sistem informasi manajemen kebijakan meningkatkan akurasi dan kecepatan evaluasi. Selain itu, teknologi juga memungkinkan penggunaan analisis data canggih dalam evaluasi kebijakan. Metode analitik modern membantu pemerintah mengidentifikasi pola, tren, dan dampak kebijakan secara lebih mendalam. Pemanfaatan teknologi ini menunjukkan bahwa evaluasi kebijakan semakin berkembang menuju model yang berbasis data dan digital.

Secara keseluruhan, model dan metode evaluasi kebijakan merupakan komponen penting dalam sistem kebijakan publik modern. Evaluasi ex-ante, ongoing, dan ex-post memberikan kerangka penilaian yang komprehensif, sementara pendekatan kuantitatif, kualitatif, serta pemanfaatan teknologi memastikan evaluasi dilakukan secara objektif dan berbasis bukti. Dengan evaluasi yang sistematis dan adaptif, pemerintah dapat meningkatkan kualitas kebijakan serta mewujudkan tata kelola publik yang efektif, transparan, dan akuntabel.

¹²⁴ Mozin, S. Y., Napu, F. H., Anggraini, M., Amanda, N. M., Rumampuk, F., & Abas, A. (2025). *Big Data Dan Statistik: Transformasi Administrasi Publik Di Era Digital*.

3. Akuntabilitas Publik dalam Tata Kelola Pemerintahan

Akuntabilitas publik merupakan salah satu prinsip fundamental dalam tata kelola pemerintahan modern yang menekankan kewajiban pemerintah untuk mempertanggungjawabkan setiap tindakan, kebijakan, dan penggunaan sumber daya publik kepada masyarakat. Dalam perspektif administrasi publik kontemporer, akuntabilitas tidak hanya dipahami sebagai kewajiban administratif, tetapi sebagai nilai normatif yang melekat pada penyelenggaraan kekuasaan negara. Prinsip ini lahir dari tuntutan demokrasi modern yang menempatkan rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi.¹²⁵

Dalam kerangka administrasi publik modern, akuntabilitas berkaitan erat dengan konsep governance yang menekankan transparansi, partisipasi, serta efektivitas pemerintahan. Akuntabilitas memastikan bahwa penyelenggara negara tidak bertindak secara sewenang-wenang dalam menjalankan kewenangannya. Prinsip ini juga menjadi mekanisme pengawasan terhadap kekuasaan publik agar tetap berada dalam koridor hukum dan kepentingan masyarakat. Akuntabilitas berfungsi

¹²⁵ Ra'is, D. U. (2022). Mewujudkan tata kelola pemerintahan desa yang baik melalui penerapan akuntabilitas sosial. *Journal of Urban Sociology*, 109-118.

sebagai instrumen kontrol sekaligus sarana legitimasi dalam sistem pemerintahan demokratis.¹²⁶

Secara konseptual, akuntabilitas dapat diartikan sebagai kewajiban pejabat publik untuk menjelaskan dan mempertanggungjawabkan keputusan serta tindakan yang diambil kepada pihak yang berhak menilai. Dalam konteks pemerintahan, pihak tersebut adalah masyarakat sebagai pemegang kedaulatan.¹²⁷ Akuntabilitas tidak hanya berkaitan dengan pelaporan formal, tetapi juga mencakup kemampuan pemerintah untuk menjawab kritik, menerima evaluasi, dan melakukan perbaikan kebijakan. Salah satu dimensi penting akuntabilitas adalah akuntabilitas hukum. Dimensi ini menekankan bahwa setiap tindakan pemerintah harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Pemerintah wajib bertanggung jawab secara hukum apabila kebijakan yang diambil melanggar norma hukum atau merugikan masyarakat. Akuntabilitas hukum menjadi fondasi utama dalam negara hukum karena memastikan bahwa kekuasaan

¹²⁶ Pratolo, S. (2008). Transparansi Dan Akuntabilitas Tata Kelola Pemerintahan Daerah Dalam Hubungannya Dengan Perwujudan Keadilan Dan Kinerja Pemerintah Daerah: Sudut Pandang Aparatur Dan Masyarakat Di Era Otonomi Daerah. *Journal of Accounting and Investment*, 9(2), 108-124.

¹²⁷ Hidayat, D., Mulyadi, D., & Mulyana, A. (2025). Implementasi Otonomi Daerah Terhadap Pelayanan Publik Dan Tata Kelola Pemerintahan. *JISPENDIORA Jurnal Ilmu Sosial Pendidikan Dan Humaniora*, 4(1), 476-488.

negara dijalankan berdasarkan aturan yang jelas dan mengikat.

Akuntabilitas hukum juga berkaitan dengan mekanisme pengawasan melalui lembaga peradilan. Lembaga hukum memiliki kewenangan untuk menguji tindakan pemerintah yang dianggap melanggar hukum. Dengan adanya mekanisme ini, masyarakat memiliki perlindungan terhadap penyalahgunaan kekuasaan. Oleh karena itu, akuntabilitas hukum merupakan instrumen penting dalam menjaga supremasi hukum dalam penyelenggaraan pemerintahan.¹²⁸

Selain dimensi hukum, akuntabilitas juga memiliki dimensi politik. Akuntabilitas politik berkaitan dengan pertanggungjawaban pemerintah kepada lembaga perwakilan rakyat serta kepada publik melalui proses demokrasi.¹²⁹ Dalam sistem demokrasi, pemerintah harus menjelaskan kebijakan

¹²⁸ Bonai, I., & Lambelanova, R. (2023). Peran kebijakan publik dalam tata kelola pemerintahan yang baik di Distrik Mamberamo Tengah Kabupaten Mamberamo Raya. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 9(2), 50-58.

¹²⁹ Sihabudin, A. A. (2018). REVITALISASI SISTEM AKUNTABILITAS LEMBAGA LEGISLATIF SEBAGAI WUJUD "DEMOKRATIC RESPONSIBILITY" (SUATU POLEMIK PERTANGGUNGJAWABAN ANGGOTA DEWAN PERWAKILAN RAKYAT TERHADAP KONSTITUEN POLITIK). *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 4(4), 519-526.

dan kinerjanya kepada masyarakat sebagai pemilih. Akuntabilitas politik memastikan bahwa kekuasaan pemerintah tetap berada di bawah kontrol rakyat.

Dimensi politik ini diwujudkan melalui mekanisme seperti pemilihan umum, pengawasan parlemen, serta debat publik. Melalui mekanisme tersebut, masyarakat dapat menilai kinerja pemerintah dan menentukan apakah mereka layak untuk terus memegang kekuasaan. Oleh karena itu, akuntabilitas politik menjadi sarana penting dalam menjaga kualitas demokrasi. Dimensi akuntabilitas lainnya adalah akuntabilitas administratif. Dimensi ini berkaitan dengan kewajiban birokrasi untuk menjalankan tugas secara profesional, efisien, dan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Akuntabilitas administratif memastikan bahwa penyelenggaraan pemerintahan berjalan secara tertib dan sistematis. Mekanisme ini mencakup pelaporan kinerja, audit internal, serta evaluasi organisasi.

Akuntabilitas administratif juga berfungsi meningkatkan kualitas pelayanan publik.¹³⁰ Dengan adanya standar kinerja yang jelas, birokrasi dapat bekerja secara lebih efektif dan terukur. Selain itu, akuntabilitas administratif membantu mencegah praktik penyimpangan dalam pengelolaan sumber

¹³⁰ Mareta, F. C., & Fakhri, F. (2024). Mekanisme Akuntabilitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 6(2), 231-240.

daya publik. Oleh karena itu, dimensi ini memiliki peran penting dalam reformasi birokrasi modern. Selain itu, terdapat dimensi akuntabilitas sosial yang menekankan pertanggungjawaban pemerintah kepada masyarakat secara langsung. Akuntabilitas sosial diwujudkan melalui partisipasi publik, pengawasan masyarakat, serta akses informasi terbuka. Dalam konteks ini, masyarakat memiliki peran aktif dalam menilai dan mengawasi kebijakan pemerintah.

Akuntabilitas sosial juga memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Ketika masyarakat dilibatkan dalam pengawasan kebijakan, tingkat kepercayaan publik terhadap pemerintah cenderung meningkat. Oleh karena itu, akuntabilitas sosial menjadi elemen penting dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang partisipatif. Mekanisme pertanggungjawaban kebijakan kepada masyarakat merupakan aspek penting dalam akuntabilitas publik. Pemerintah harus menyediakan laporan kinerja, membuka akses informasi kebijakan, serta memberikan ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan kritik dan aspirasi. Mekanisme ini memastikan bahwa kebijakan publik tidak berjalan tanpa pengawasan.

Pertanggungjawaban kebijakan juga berkaitan dengan evaluasi kebijakan secara terbuka. Evaluasi memungkinkan masyarakat menilai dampak

kebijakan secara objektif. Dengan adanya evaluasi yang transparan, pemerintah dapat meningkatkan kualitas kebijakan sekaligus memperkuat legitimasi publik. Transparansi merupakan prasyarat utama bagi terwujudnya akuntabilitas publik.¹³¹ Tanpa transparansi, masyarakat tidak memiliki akses terhadap informasi yang diperlukan untuk melakukan pengawasan. Oleh karena itu, keterbukaan informasi menjadi fondasi dalam sistem akuntabilitas modern. Dalam perspektif hukum tata negara, Jimly Asshiddiqie menegaskan bahwa akuntabilitas merupakan prinsip utama dalam negara hukum demokratis, di mana kekuasaan negara harus dapat diuji dan dipertanggungjawabkan kepada rakyat.¹³² Pandangan ini menunjukkan bahwa akuntabilitas tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga merupakan prinsip konstitusional.

Secara keseluruhan, akuntabilitas publik merupakan elemen fundamental dalam tata kelola pemerintahan modern. Melalui dimensi hukum,

¹³¹ Trisakti, F., Berliana, A. D. D., Bukhori, A., & Fitr, A. (2021). Transparansi dan kepentingan umum. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(1), 29-38.

¹³² Sahetapy, M. A., Wuarbanara, V., Chang, S. M., & Syailendra, M. R. (2025). KEWENANGAN DAN TANGGUNG JAWAB PEMERINTAH DALAM HUKUM TATANEGARA. *Multilingual: Journal of Universal Studies*, 5(2), 339-353.

politik, administratif, dan sosial, akuntabilitas memastikan bahwa kekuasaan negara dijalankan secara transparan, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Dengan sistem akuntabilitas yang kuat, pemerintah dapat membangun kepercayaan publik sekaligus mewujudkan tata kelola pemerintahan yang demokratis dan berintegritas.

BAB VI

KOLABORASI STAKEHOLDER & KEBIJAKAN BERKELANJUTAN

1. Konsep Kolaborasi dalam Tata Kelola Kebijakan Publik Modern

Perkembangan administrasi publik modern menunjukkan adanya pergeseran paradigma dalam cara pemerintah mengelola kebijakan publik. Jika pada masa sebelumnya kebijakan dipahami sebagai domain eksklusif negara, maka dalam perkembangan mutakhir muncul kesadaran bahwa penyelesaian persoalan publik memerlukan keterlibatan berbagai aktor. Konsep kolaborasi dalam tata kelola kebijakan publik modern lahir sebagai respons terhadap kompleksitas permasalahan sosial, ekonomi, dan lingkungan yang tidak lagi dapat diselesaikan melalui pendekatan birokrasi konvensional yang bersifat hierarkis. Kolaborasi menjadi pendekatan strategis yang menekankan kerja sama lintas sektor, integrasi kepentingan, serta proses pengambilan keputusan yang partisipatif.¹³³ Dalam konteks ini, pemerintah

¹³³ Nasution, K., Nasution, M. A., Rustiyana, R., Rachim, A., Baskoro, S. E., Reynilda, R., ... & Kusumawardhani, F. (2025). *Kebijakan Publik Dalam Perspektif Manajemen Modern*:

tidak lagi diposisikan sebagai aktor tunggal, melainkan sebagai fasilitator yang mendorong interaksi konstruktif antar pemangku kepentingan.¹³⁴

Konsep collaborative governance pada dasarnya merujuk pada proses pengambilan keputusan publik yang melibatkan aktor negara dan non-negara secara bersama dalam suatu forum deliberatif. Pendekatan ini menekankan pada dialog, kesetaraan posisi, dan pengambilan keputusan berbasis konsensus. Collaborative governance tidak hanya dimaknai sebagai kerja sama teknis, melainkan sebagai proses institusional yang membangun kepercayaan, legitimasi, dan tanggung jawab bersama.¹³⁵ Melalui pendekatan ini, kebijakan publik tidak hanya menjadi produk birokrasi, tetapi merupakan hasil interaksi sosial yang mencerminkan kepentingan kolektif masyarakat. Collaborative governance dipandang

Inovasi, Tata Kelola, dan Akuntabilitas. Star Digital Publishing. hlm. 26

¹³⁴ Nasution, K., Nasution, M. A., Rustiyana, R., Rachim, A., Baskoro, S. E., Reynilda, R., ... & Kusumawardhani, F. (2025). *Kebijakan Publik Dalam Perspektif Manajemen Modern: Inovasi, Tata Kelola, dan Akuntabilitas*. Star Digital Publishing. hlm. 27

¹³⁵ Wulandjani, H., Widiyahseno, B., Utomo, E. N., Megaster, T., Sudarmanto, E., Saleha, D., ... & Islam, N. (2025). *Collaborative Governance*. Penerbit Minhaj Pustaka Indonesia. hlm. 29

sebagai paradigma baru yang memperkuat demokrasi partisipatif dalam administrasi publik modern.¹³⁶

Dalam konteks kebijakan publik, collaborative governance juga mengandung dimensi normatif yang menekankan pada prinsip keterbukaan, transparansi, dan akuntabilitas. Proses kolaboratif memungkinkan berbagai aktor untuk saling mengawasi dan memastikan bahwa kebijakan yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kepentingan publik. Selain itu, kolaborasi menciptakan ruang deliberasi yang memungkinkan pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan perspektif yang beragam. Dengan demikian, kebijakan yang dihasilkan menjadi lebih responsif, inklusif, dan adaptif terhadap dinamika sosial. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi bukan sekadar metode kerja, tetapi merupakan mekanisme penting dalam membangun tata kelola pemerintahan yang demokratis dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Pergeseran dari government menuju governance kolaboratif merupakan fenomena yang tidak dapat dipisahkan dari transformasi global dalam sistem pemerintahan. Konsep government tradisional menempatkan negara sebagai aktor dominan yang mengatur masyarakat melalui mekanisme komando

¹³⁶ Agung, M. F. M. (2025). Strategi Collaborative Governance Dalam Reformasi Pelayanan Publik. *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)*, 11(1), 18-26.

dan kontrol. Namun, dalam era globalisasi dan demokratisasi, model tersebut dinilai tidak lagi efektif. Governance kolaboratif muncul sebagai pendekatan baru yang menekankan jaringan, interdependensi, dan kemitraan antar aktor.¹³⁷

Pergeseran ini menunjukkan bahwa kekuasaan dalam tata kelola publik tidak lagi terpusat pada negara, melainkan tersebar dalam berbagai institusi sosial yang memiliki peran strategis dalam proses kebijakan.

Transformasi menuju governance kolaboratif juga dipengaruhi oleh meningkatnya kompleksitas permasalahan publik.¹³⁸ Tantangan seperti perubahan iklim, kemiskinan struktural, ketimpangan sosial, dan digitalisasi tidak dapat diselesaikan oleh pemerintah secara unilateral. Permasalahan tersebut bersifat multidimensional dan melibatkan berbagai sektor yang saling berkaitan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan kolaboratif yang memungkinkan integrasi sumber daya, pengetahuan, dan kapasitas dari berbagai aktor. Governance kolaboratif menjadi solusi

¹³⁷ Alfiandri, A., Akbar, D., & Ikhsan, K. (2019). *Collaborative governance: Suatu konsep penguatan kelembagaan dalam dunia investasi*. Umrappress. hlm. 36

¹³⁸ Olivia, S., Fitri, S. N., Ikhlās, Z., Rafi, R., Jumiati, J., & Saputra, B. (2025). Menavigasi Kompleksitas Reformasi Administrasi Negara: Tinjauan Literatur Sistematis terhadap Tantangan Implementasi dan Peluang Strategis di Negara Berkembang. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(6), 10931-10938.

yang mampu menjembatani keterbatasan pemerintah sekaligus memperkuat partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan.

Dalam perspektif administrasi publik modern, governance kolaboratif juga mencerminkan perubahan paradigma dari hierarki menuju jaringan.¹³⁹ Jika model hierarkis menekankan kontrol dan struktur formal, maka model jaringan menekankan fleksibilitas, interaksi horizontal, dan hubungan saling ketergantungan. Kolaborasi memungkinkan terjadinya koordinasi lintas sektor yang lebih efektif dibandingkan mekanisme birokrasi tradisional. Selain itu, pendekatan jaringan mendorong inovasi kebijakan melalui pertukaran ide dan praktik terbaik antar aktor. Dengan demikian, governance kolaboratif tidak hanya meningkatkan efektivitas kebijakan, tetapi juga mendorong transformasi institusional dalam sistem pemerintahan.¹⁴⁰

Prinsip kemitraan merupakan elemen fundamental dalam kolaborasi kebijakan publik.

¹³⁹ Ramdani, F. A., & SAP, M. S. (2025). TEORI-TEORI ADMINISTRASI PUBLIK KLASIK DAN MODERN. *Administrasi Publik: Teori, Sistem, dan Praktik*, 34.

¹⁴⁰ Sangaji, M. S. J., & Irianto, J. (2025). Transformasi Inovasi Pelayanan Publik menuju Pemerintahan Digital Public Service Innovation Transformation towards Digital Government. *Jejaring Administrasi Publik*, 6(3), 654-667.

Kemitraan menekankan hubungan setara antar aktor yang didasarkan pada saling percaya, saling menghormati, dan tujuan bersama. Dalam konteks ini, pemerintah tidak mendominasi proses kebijakan, melainkan berperan sebagai fasilitator yang menciptakan ruang dialog dan koordinasi. Kemitraan memungkinkan setiap aktor berkontribusi sesuai kapasitasnya, sehingga menghasilkan sinergi yang memperkuat efektivitas kebijakan. Tanpa prinsip kemitraan, kolaborasi berpotensi menjadi sekadar formalitas yang tidak mampu menghasilkan perubahan substantif.

Selain kemitraan, prinsip sinergi juga menjadi kunci keberhasilan kolaborasi dalam kebijakan publik. Sinergi mencerminkan integrasi sumber daya, keahlian, dan perspektif yang dimiliki oleh berbagai aktor. Melalui sinergi, kolaborasi mampu menghasilkan nilai tambah yang tidak dapat dicapai oleh aktor secara individual.¹⁴¹ Sinergi juga memungkinkan pembagian tanggung jawab yang lebih proporsional, sehingga beban penyelesaian masalah publik tidak hanya ditanggung oleh pemerintah. Kolaborasi menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam proses kebijakan.

¹⁴¹ Sangaji, M. S. J., & Irianto, J. (2025). Transformasi Inovasi Pelayanan Publik menuju Pemerintahan Digital Public Service Innovation Transformation towards Digital Government. *Jejaring Administrasi Publik*, 6(3), 654-667.

Prinsip lainnya yang penting dalam kolaborasi adalah kepercayaan. Kepercayaan menjadi fondasi yang memungkinkan aktor bekerja sama secara konstruktif. Tanpa kepercayaan, kolaborasi akan terhambat oleh konflik kepentingan dan ketidakpastian. Kepercayaan dibangun melalui transparansi, komunikasi terbuka, dan konsistensi dalam tindakan. Dalam jangka panjang, kepercayaan menciptakan stabilitas hubungan antar aktor dan memperkuat legitimasi kebijakan publik.¹⁴² Kolaborasi juga memerlukan mekanisme koordinasi yang efektif untuk mengelola interaksi antar aktor. Koordinasi mencakup penetapan peran, pembagian tanggung jawab, dan pengaturan alur komunikasi. Tanpa koordinasi yang baik, kolaborasi berpotensi menimbulkan tumpang tindih kewenangan dan konflik antar aktor. Oleh karena itu, governance kolaboratif membutuhkan kerangka kelembagaan yang jelas untuk memastikan bahwa setiap aktor dapat berkontribusi secara optimal dalam proses kebijakan.

Dalam konteks penyelesaian masalah publik kompleks, kolaborasi menjadi strategi yang sangat relevan. Masalah publik modern sering kali bersifat lintas sektor, multidimensional, dan melibatkan

¹⁴² Wahyuningsih, R. D. (2011). Membangun Kepercayaan Publik Melalui Kebijakan Sosial Inklusif. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 15(1), 29-40.

berbagai kepentingan. Pendekatan kolaboratif memungkinkan integrasi perspektif yang beragam, sehingga menghasilkan solusi yang lebih komprehensif.¹⁴³ Kolaborasi juga meningkatkan kapasitas adaptasi kebijakan terhadap perubahan lingkungan sosial yang dinamis. Strategi kolaboratif juga berperan dalam meningkatkan legitimasi kebijakan publik. Keterlibatan masyarakat dan pemangku kepentingan dalam proses kebijakan menciptakan rasa memiliki terhadap kebijakan yang dihasilkan. Legitimasi yang tinggi meningkatkan tingkat kepatuhan masyarakat dan memperkuat keberlanjutan kebijakan. Kolaborasi tidak hanya berdampak pada kualitas kebijakan, tetapi juga pada penerimaan sosial terhadap kebijakan tersebut. Selain itu, kolaborasi mendorong inovasi dalam kebijakan publik. Interaksi antar aktor memungkinkan pertukaran ide dan pengalaman yang menghasilkan solusi kreatif. Inovasi menjadi faktor penting dalam menghadapi tantangan global yang terus berkembang. Governance kolaboratif menciptakan lingkungan yang kondusif bagi lahirnya inovasi kebijakan yang adaptif dan responsif.

Kolaborasi juga memiliki peran strategis dalam meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan.

¹⁴³ Pramana, F. B. P., Alamsyah, B. R., & Rambe, H. Y. (2024). Transdisipliner Integratif dan Kolaborasi. *Jurnal Sahabat ISNU SU*, 1(2), 73-77.

Keterlibatan berbagai aktor sejak tahap perumusan kebijakan mempermudah proses pelaksanaan di lapangan. Setiap aktor memiliki pemahaman yang sama terhadap tujuan dan mekanisme kebijakan, sehingga meminimalkan resistensi dan konflik implementasi. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi tidak hanya relevan dalam tahap perumusan, tetapi juga dalam tahap pelaksanaan kebijakan. Dalam perspektif keberlanjutan, kolaborasi merupakan instrumen penting untuk memastikan bahwa kebijakan publik mampu bertahan dalam jangka panjang. Keterlibatan berbagai aktor menciptakan dukungan sosial yang luas terhadap kebijakan. Selain itu, kolaborasi memungkinkan pengelolaan sumber daya yang lebih efisien dan berkelanjutan. Dengan demikian, governance kolaboratif berkontribusi pada terciptanya kebijakan publik yang tidak hanya efektif, tetapi juga berkelanjutan.

Secara keseluruhan, konsep kolaborasi dalam tata kelola kebijakan publik modern mencerminkan transformasi fundamental dalam paradigma administrasi publik. Kolaborasi menempatkan pemerintah sebagai bagian dari jaringan aktor yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan publik. Pendekatan ini menekankan kemitraan, sinergi, kepercayaan, dan partisipasi sebagai elemen kunci dalam proses kebijakan. Dalam menghadapi kompleksitas permasalahan publik, governance

kolaboratif menjadi strategi yang tidak hanya meningkatkan efektivitas kebijakan, tetapi juga memperkuat demokrasi, legitimasi, dan keberlanjutan pembangunan.

2. Peran dan Relasi Stakeholder dalam Proses Kebijakan

Perspektif administrasi publik modern, proses kebijakan tidak lagi dipahami sebagai aktivitas yang dilakukan secara eksklusif oleh pemerintah, melainkan sebagai arena interaksi berbagai pemangku kepentingan. Kebijakan publik pada dasarnya merupakan hasil kompromi dan negosiasi antara aktor yang memiliki kepentingan, sumber daya, serta tingkat pengaruh yang berbeda. Oleh karena itu, memahami peran dan relasi stakeholder menjadi aspek fundamental dalam tata kelola kebijakan yang efektif dan demokratis. Stakeholder tidak hanya memengaruhi substansi kebijakan, tetapi juga menentukan legitimasi, kualitas implementasi, serta keberlanjutan kebijakan tersebut.¹⁴⁴ Dalam konteks governance kolaboratif, keterlibatan stakeholder merupakan prasyarat utama untuk menciptakan

¹⁴⁴ Setiawan, B., & Nurcahyanto, H. (2020). Analisis peran stakeholders dalam implementasi kebijakan penanggulangan angka kematian ibu studi kasus Kecamatan Pedurungan Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 9(2), 127-144.

kebijakan yang inklusif, responsif, dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat.¹⁴⁵

Identifikasi stakeholder merupakan langkah awal yang krusial dalam proses kebijakan publik. Identifikasi dilakukan untuk mengetahui siapa saja pihak yang memiliki kepentingan, pengaruh, atau potensi dampak terhadap kebijakan. Proses ini tidak hanya mencakup aktor formal seperti lembaga pemerintah, tetapi juga aktor informal seperti kelompok masyarakat, organisasi non-pemerintah, komunitas lokal, serta sektor swasta. Identifikasi stakeholder membantu perumus kebijakan memahami peta kekuatan, kepentingan, dan relasi yang ada dalam lingkungan kebijakan. Tanpa identifikasi yang tepat, kebijakan berpotensi mengabaikan pihak tertentu sehingga menimbulkan resistensi atau konflik dalam implementasinya.

Setelah proses identifikasi, tahap selanjutnya adalah klasifikasi stakeholder berdasarkan tingkat kepentingan dan pengaruhnya. Klasifikasi ini biasanya dilakukan melalui pemetaan yang membedakan antara stakeholder utama, pendukung, dan marginal. Stakeholder utama memiliki kepentingan langsung dan pengaruh besar terhadap kebijakan, sedangkan stakeholder pendukung memiliki kepentingan tidak

¹⁴⁵ Agung, M. F. M. (2025). Strategi Collaborative Governance Dalam Reformasi Pelayanan Publik. *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)*, 11(1), 18-26.

langsung namun tetap signifikan.¹⁴⁶ Sementara itu, stakeholder marginal memiliki pengaruh yang relatif kecil, tetapi tetap perlu diperhatikan karena dapat menjadi kelompok yang terdampak secara sosial. Klasifikasi ini penting untuk menentukan strategi komunikasi, partisipasi, dan kolaborasi yang sesuai dalam proses kebijakan.

Dalam konteks kebijakan publik, pemerintah tetap memiliki peran sentral sebagai aktor utama yang memiliki legitimasi formal untuk merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan. Pemerintah berfungsi sebagai regulator, fasilitator, sekaligus koordinator dalam proses kebijakan.¹⁴⁷ Sebagai regulator, pemerintah menetapkan norma, aturan, dan standar yang mengikat seluruh stakeholder. Sebagai fasilitator, pemerintah menciptakan ruang dialog dan partisipasi bagi aktor lain. Sedangkan sebagai koordinator, pemerintah memastikan bahwa berbagai kepentingan yang beragam dapat disinergikan secara efektif. Peran ini menunjukkan

¹⁴⁶ Pangaribuan, M. T., & Munandar, A. I. (2021). Analisis stakeholder dalam kebijakan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) Jakarta periode tahun 2020. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 6(2).

¹⁴⁷ Dharmawan, I. N. D., Siringoringo, P., & Silalahi, F. (2025). Peranan Kementerian Hukum Guna Penguatan Kolaborasi Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintah Daerah. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 3(6), 9779-9791.

bahwa meskipun governance bersifat kolaboratif, pemerintah tetap memiliki tanggung jawab utama dalam menjaga kepentingan publik.¹⁴⁸

Selain pemerintah, sektor swasta juga memiliki peran strategis dalam proses kebijakan publik. Sektor swasta tidak hanya berperan sebagai pelaku ekonomi, tetapi juga sebagai mitra dalam pembangunan. Keterlibatan sektor swasta dapat berupa penyediaan sumber daya finansial, teknologi, serta inovasi yang mendukung efektivitas kebijakan. Dalam banyak kasus, sektor swasta memiliki kapasitas yang lebih fleksibel dibandingkan birokrasi pemerintah, sehingga mampu memberikan solusi yang lebih cepat dan efisien. Namun, keterlibatan sektor swasta juga perlu diatur secara ketat untuk mencegah dominasi kepentingan ekonomi yang dapat mengabaikan kepentingan publik.

Masyarakat sipil merupakan stakeholder yang memiliki peran penting dalam memastikan bahwa kebijakan publik tetap berorientasi pada kepentingan masyarakat.¹⁴⁹ Organisasi masyarakat sipil berfungsi

¹⁴⁸ Dewi, N. L. Y. (2019). Dinamika collaborative governance dalam studi kebijakan publik. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 3(2), 200-210.

¹⁴⁹ IM, S. F., Heryani, S., NIJ, B. M., Permatasari, N., Firdaus, M. F., Sevtian, D., & Herdiana, D. (2025). Formulasi Kebijakan Publik: Konsep Dan Penelitian. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 50-55.

sebagai representasi kepentingan kelompok tertentu, terutama kelompok rentan yang sering kali tidak memiliki akses langsung ke proses kebijakan. Selain itu, masyarakat sipil berperan sebagai pengawas yang memastikan transparansi dan akuntabilitas pemerintah. Partisipasi masyarakat sipil juga meningkatkan legitimasi kebijakan karena mencerminkan aspirasi dan kebutuhan nyata masyarakat.

Akademisi dan lembaga penelitian juga merupakan stakeholder penting dalam proses kebijakan publik. Peran akademisi terletak pada penyediaan basis ilmiah, analisis kebijakan, serta rekomendasi berbasis data. Keterlibatan akademisi membantu memastikan bahwa kebijakan yang dihasilkan memiliki landasan rasional dan empiris yang kuat. Selain itu, akademisi berperan dalam mengembangkan inovasi kebijakan serta melakukan evaluasi terhadap efektivitas kebijakan. Kontribusi akademisi memperkuat kualitas kebijakan sekaligus meningkatkan profesionalisme dalam proses perumusan kebijakan.

Relasi antar stakeholder dalam kebijakan publik sering kali diwarnai oleh dinamika kepentingan yang kompleks. Setiap stakeholder memiliki tujuan, nilai, dan prioritas yang berbeda, sehingga potensi konflik

menjadi hal yang tidak terhindarkan.¹⁵⁰ Konflik dapat muncul dalam bentuk persaingan sumber daya, perbedaan persepsi terhadap masalah, atau perbedaan kepentingan ideologis. Namun, konflik tidak selalu bersifat negatif. Dalam banyak kasus, konflik justru dapat memperkaya proses deliberasi dan menghasilkan kebijakan yang lebih komprehensif.

Dinamika konflik antar stakeholder juga dipengaruhi oleh ketimpangan kekuasaan. Stakeholder yang memiliki sumber daya lebih besar cenderung memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam proses kebijakan. Ketimpangan ini dapat menimbulkan ketidakadilan dalam representasi kepentingan, terutama bagi kelompok marginal. Oleh karena itu, governance kolaboratif menekankan pentingnya mekanisme yang menjamin kesetaraan partisipasi dan perlindungan terhadap kelompok yang kurang memiliki kekuatan politik.

Untuk mengelola konflik dan dinamika kepentingan, diperlukan strategi komunikasi yang efektif antar stakeholder. Komunikasi yang terbuka dan transparan memungkinkan terjadinya pertukaran informasi secara jujur dan konstruktif. Melalui komunikasi yang baik, stakeholder dapat memahami

¹⁵⁰ Handoyo, H. (2015). Resolusi konflik tn tesso nilo: tinjauan relasi pemangku kepentingan dengan power stakeholders analysis. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 12(2), 89-104.

perspektif satu sama lain dan menemukan titik temu yang memungkinkan tercapainya kesepakatan. Komunikasi juga membantu mencegah kesalahpahaman yang dapat memperburuk konflik dalam proses kebijakan.¹⁵¹ Selain komunikasi, kepercayaan menjadi faktor kunci dalam membangun relasi kolaboratif antar stakeholder. Kepercayaan menciptakan rasa aman dan keyakinan bahwa setiap pihak akan bertindak secara konsisten dan bertanggung jawab. Tanpa kepercayaan, kolaborasi akan terhambat oleh kecurigaan dan ketidakpastian. Oleh karena itu, pembangunan kepercayaan memerlukan proses jangka panjang yang didukung oleh transparansi, integritas, dan komitmen terhadap tujuan bersama.

Legitimasi kolaboratif juga merupakan elemen penting dalam relasi stakeholder. Legitimasi tidak hanya berasal dari kewenangan formal pemerintah, tetapi juga dari penerimaan dan dukungan stakeholder terhadap proses dan hasil kebijakan. Proses yang partisipatif dan inklusif meningkatkan legitimasi karena memberikan ruang bagi stakeholder untuk terlibat secara aktif. Legitimasi yang kuat akan memperkuat kepatuhan terhadap kebijakan dan

¹⁵¹ Hajar, D. D., Mawaddah, E. M., Fitriatuzzuhria, H., Sulusiyah, S., & Mu'alimin, M. A. (2024). Peran komunikasi efektif dalam penyelesaian konflik. *Jurnal Pelita Nusantara*, 2(3), 277-285.

mempermudah implementasinya. Strategi lain dalam membangun relasi stakeholder adalah melalui institusionalisasi mekanisme kolaborasi. Pembentukan forum multi-stakeholder, kemitraan formal, serta perjanjian kerja sama dapat memperkuat struktur kolaborasi. Mekanisme ini memberikan kepastian peran, tanggung jawab, dan prosedur interaksi antar stakeholder. Dengan adanya struktur yang jelas, kolaborasi dapat berjalan secara lebih terorganisasi dan berkelanjutan.

Dalam konteks kebijakan berkelanjutan, relasi stakeholder memainkan peran strategis dalam memastikan konsistensi dan keberlanjutan kebijakan. Keterlibatan berbagai aktor menciptakan dukungan sosial yang luas terhadap kebijakan, sehingga kebijakan tidak mudah berubah akibat pergantian kepemimpinan politik. Selain itu, kolaborasi memungkinkan pengelolaan sumber daya yang lebih efisien dan berkelanjutan.¹⁵²

Secara keseluruhan, peran dan relasi stakeholder dalam proses kebijakan merupakan elemen fundamental dalam tata kelola publik modern. Identifikasi, klasifikasi, dan pengelolaan relasi stakeholder menentukan keberhasilan kebijakan

¹⁵² Yasah, A. D., Ajuj, S. S., Fardani, L. K. A., & Ikaningtyas, M. (2024). Keterlibatan pemangku kepentingan dalam perencanaan dan pengembangan bisnis berkelanjutan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(4).

dalam mencapai tujuan publik. Melalui kolaborasi yang didasarkan pada kepercayaan, komunikasi, dan legitimasi, kebijakan publik dapat menjadi lebih inklusif, efektif, dan berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan tidak hanya ditentukan oleh substansi kebijakan, tetapi juga oleh kualitas relasi antar stakeholder yang terlibat dalam prosesnya.

3. Kebijakan Publik Berkelanjutan dalam Perspektif Governance

Konsep keberlanjutan dalam kebijakan publik merupakan salah satu paradigma penting dalam tata kelola pemerintahan modern. Keberlanjutan tidak hanya dimaknai sebagai upaya menjaga kelangsungan program kebijakan, tetapi lebih luas mencakup kemampuan kebijakan untuk memenuhi kebutuhan generasi saat ini tanpa mengorbankan kepentingan generasi mendatang. Dalam perspektif governance, keberlanjutan menekankan pada keseimbangan antara efektivitas kebijakan, legitimasi sosial, serta tanggung jawab ekologis.¹⁵³ Oleh karena itu, kebijakan publik berkelanjutan tidak dapat dipisahkan dari prinsip partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Paradigma ini menandai pergeseran dari pendekatan

¹⁵³ Dewi, N. L. Y. (2019). Dinamika collaborative governance dalam studi kebijakan publik. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 3(2), 200-210.

kebijakan jangka pendek menuju pendekatan strategis yang berorientasi pada dampak jangka panjang.

Dalam konteks administrasi publik, keberlanjutan kebijakan berkaitan erat dengan kemampuan institusi pemerintah dalam merancang kebijakan yang adaptif terhadap perubahan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Kebijakan yang berkelanjutan tidak bersifat statis, melainkan dinamis dan mampu merespons tantangan yang berkembang. Hal ini menuntut adanya kapasitas kelembagaan yang kuat, sistem informasi yang memadai, serta koordinasi lintas sektor yang efektif. Tanpa dukungan kapasitas tersebut, kebijakan berpotensi kehilangan relevansinya seiring dengan perubahan kondisi masyarakat dan lingkungan strategis.¹⁵⁴

Salah satu prinsip utama kebijakan berkelanjutan adalah integrasi dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan. Ketiga dimensi ini tidak dapat dipisahkan karena saling memengaruhi dalam proses pembangunan. Kebijakan yang hanya berorientasi pada pertumbuhan ekonomi sering kali mengabaikan dampak sosial dan lingkungan, sehingga menimbulkan ketimpangan dan kerusakan ekosistem.

¹⁵⁴ Natalia, A. (2022). Paradigma Good Governance Dalam Administrasi Publik Memfasilitasi Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB). *Journal Tapis: Journal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 18(1), 15-26.

Sebaliknya, kebijakan yang terlalu fokus pada aspek lingkungan tanpa mempertimbangkan aspek ekonomi dapat menghambat kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, pendekatan integratif menjadi kunci dalam merancang kebijakan yang seimbang dan berkelanjutan.¹⁵⁵

Integrasi dimensi ekonomi dalam kebijakan berkelanjutan bertujuan untuk memastikan bahwa kebijakan mampu menciptakan pertumbuhan yang inklusif dan berkeadilan. Pertumbuhan ekonomi tidak hanya diukur melalui peningkatan indikator makro, tetapi juga melalui distribusi manfaat yang merata di masyarakat. Kebijakan ekonomi yang berkelanjutan harus mampu menciptakan lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta mendukung stabilitas ekonomi jangka panjang. Dalam konteks governance, integrasi ekonomi juga memerlukan sinergi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat.¹⁵⁶

¹⁵⁵ Sururi, A. (2017). Inovasi Kebijakan dalam Perspektif Administrasi Publik Menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 14-31.

¹⁵⁶ Nasution, K., Nasution, M. A., Rustiyana, R., Rachim, A., Baskoro, S. E., Reynilda, R., ... & Kusumawardhani, F. (2025). *Kebijakan Publik Dalam Perspektif Manajemen Modern: Inovasi, Tata Kelola, dan Akuntabilitas*. Star Digital Publishing. hlm. 36

Dimensi sosial dalam kebijakan berkelanjutan menekankan pentingnya keadilan sosial, inklusivitas, serta perlindungan terhadap kelompok rentan. Kebijakan publik harus mampu mengurangi kesenjangan sosial dan memastikan bahwa seluruh lapisan masyarakat memiliki akses yang setara terhadap layanan publik. Aspek sosial juga mencakup pembangunan kapasitas manusia melalui pendidikan, kesehatan, serta pemberdayaan masyarakat. Tanpa perhatian terhadap dimensi sosial, kebijakan berpotensi menimbulkan konflik dan resistensi masyarakat. Sementara itu, dimensi lingkungan dalam kebijakan berkelanjutan berkaitan dengan upaya menjaga kelestarian sumber daya alam dan keseimbangan ekosistem.¹⁵⁷ Kebijakan publik harus memperhatikan dampak ekologis dari setiap program pembangunan. Pengelolaan lingkungan yang berkelanjutan mencakup pengendalian pencemaran, konservasi sumber daya alam, serta mitigasi perubahan iklim. Dalam perspektif governance, perlindungan lingkungan membutuhkan kolaborasi lintas sektor dan partisipasi aktif masyarakat.

Integrasi ketiga dimensi keberlanjutan memerlukan pendekatan kebijakan yang holistik dan

¹⁵⁷ Yasin, A. S. Y., Anwar, A., Sagena, U. W., & Masjaya, M. (2024). Analisis Kebijakan Publik Dan Reformasi Birokrasi Dalam Mewujudkan Good Governance. *Kompak: Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi*, 17(2), 410-418.

sistemik. Kebijakan tidak dapat dirancang secara sektoral, melainkan harus mempertimbangkan keterkaitan antar bidang. Pendekatan sistemik memungkinkan pemerintah memahami hubungan sebab-akibat yang kompleks dalam pembangunan. Kebijakan dapat dirancang secara lebih komprehensif dan menghindari dampak negatif yang tidak diinginkan. Dalam konteks keberlanjutan, kebijakan adaptif menjadi fondasi penting bagi pembangunan jangka panjang. Kebijakan adaptif adalah kebijakan yang mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan strategis, baik perubahan teknologi, sosial, maupun ekonomi.¹⁵⁸ Fleksibilitas menjadi karakter utama kebijakan adaptif, sehingga kebijakan tidak bersifat kaku dan dapat direvisi sesuai kebutuhan. Pendekatan adaptif ini sangat relevan dalam menghadapi dinamika global yang cepat dan tidak pasti.

Kebijakan adaptif juga memerlukan sistem evaluasi yang berkelanjutan. Evaluasi tidak hanya dilakukan pada akhir program, tetapi juga secara berkala selama implementasi kebijakan berlangsung. Evaluasi berfungsi untuk mengidentifikasi kelemahan, mengukur efektivitas, serta memberikan umpan balik bagi perbaikan kebijakan. Dengan adanya evaluasi

¹⁵⁸ Sentanu, I. G. E. P. S. (2024). *Dinamika Governance: Teori, Praktek, dan Implikasi Kebijakan Publik*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa. hlm. 27

berkelanjutan, kebijakan dapat terus diperbarui agar tetap relevan dengan kondisi yang berubah. Selain adaptivitas, inovasi kebijakan menjadi faktor kunci dalam mewujudkan kebijakan berkelanjutan.¹⁵⁹ Inovasi memungkinkan pemerintah menemukan solusi baru terhadap permasalahan publik yang kompleks. Inovasi tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga mencakup inovasi dalam model tata kelola, mekanisme partisipasi, serta metode implementasi kebijakan. Dengan inovasi, kebijakan dapat menjadi lebih efektif, efisien, dan responsif.

Inovasi kebijakan juga berkaitan erat dengan penggunaan data dan teknologi digital. Pemanfaatan data memungkinkan pemerintah memahami pola permasalahan publik secara lebih akurat. Teknologi digital mendukung proses pengambilan keputusan berbasis bukti serta meningkatkan transparansi dalam pengelolaan kebijakan. Dalam konteks governance modern, digitalisasi menjadi instrumen penting dalam mendukung kebijakan yang berkelanjutan. Namun, inovasi kebijakan juga menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan sumber daya, resistensi birokrasi, serta

¹⁵⁹ Akhyar, A., & Syarif, S. (2023). Tantangan dan Peluang Inovasi Kebijakan di Sektor Pariwisata Kabupaten Bima: Perspektif Good Public Policy Governance. *Jurnal Syntax Imperatif: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 4(6), 832-843.

ketidakpastian regulasi. Tantangan ini memerlukan strategi penguatan kapasitas kelembagaan serta perubahan budaya organisasi dalam pemerintahan. Tanpa dukungan institusi yang kuat, inovasi kebijakan sulit untuk berkembang secara optimal.

Dalam perspektif governance, kolaborasi antar stakeholder menjadi prasyarat utama keberhasilan kebijakan berkelanjutan.¹⁶⁰ Kompleksitas permasalahan publik tidak dapat diselesaikan oleh pemerintah secara sendiri. Keterlibatan sektor swasta, masyarakat sipil, dan akademisi memungkinkan terciptanya sinergi sumber daya dan pengetahuan. Kolaborasi juga meningkatkan legitimasi kebijakan karena mencerminkan kepentingan berbagai pihak. Keberlanjutan kebijakan juga berkaitan dengan konsistensi politik dan komitmen jangka panjang pemerintah. Kebijakan yang sering berubah akibat pergantian kepemimpinan berpotensi menghambat pembangunan berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme kelembagaan yang mampu menjaga kontinuitas kebijakan meskipun terjadi perubahan politik.

¹⁶⁰ Berliandaldo, M., Chodiq, A., & Fryantoni, D. (2021). Kolaborasi dan Sinergitas Antar Stakeholder dalam Pembangunan Berkelanjutan Sektor Pariwisata Di Kebun Raya Cibinong. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(2), 221-234.

Secara keseluruhan, kebijakan publik berkelanjutan dalam perspektif governance menuntut integrasi dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan, didukung oleh kebijakan adaptif dan inovatif. Keberhasilan kebijakan berkelanjutan tidak hanya bergantung pada desain kebijakan, tetapi juga pada kapasitas kelembagaan, kolaborasi stakeholder, serta komitmen jangka panjang pemerintah. Dengan pendekatan yang komprehensif dan sistemik, kebijakan publik dapat menjadi instrumen strategis dalam mewujudkan pembangunan yang adil, inklusif, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Abrellian, J. R., & Handayani, N. (2025). Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 14(4).

Adnan, M. F. (2013). Reformasi birokrasi pemerintahan daerah dalam upaya peningkatan pelayanan publik. *Humanus: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Humaniora*, 12(2), 196-203.

Agung, M. F. M. (2025). Strategi Collaborative Governance Dalam Reformasi Pelayanan Publik. *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)*, 11(1), 18-26.

Ah, MJ (2024). Dampak E-Government dalam Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Tata Kelola Pemerintahan. *Politika Progresif: Jurnal Hukum, Politik Dan Humaniora*, 1 (4), 204-226.

Ahadiani, A., Duwy, M. P., & Wergiri, S. N. (2024). Dinamika kebijakan internasional: Tantangan dan peluang di era globalisasi. *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, 1(4), 301-310.

Akhyar, A., & Syarif, S. (2023). Tantangan dan Peluang Inovasi Kebijakan di Sektor Pariwisata Kabupaten Bima: Perspektif Good Public Policy Governance. *Jurnal Syntax*

Imperatif: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan, 4(6), 832-843.

Akib, H. (2010). Implementasi kebijakan: apa, mengapa, dan bagaimana. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 1-11.

Alfadh, M. F. (2018). NGO Diplomacy: Peran Organisasi Non-Pemerintah dalam Memberikan Perlindungan Terhadap Pekerja Migran di Malaysia. *Jurnal Hubungan Internasional Interdependence*, 1(2).

Alfi, M., Yundari, N. P., & Tsaqif, A. (2023). Analisis risiko keamanan siber dalam transformasi digital pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal Kajian Stratejik Ketahanan Nasional*, 6(2), 5.

Alfiandri, A., Akbar, D., & Ikhsan, K. (2019). Collaborative governance: Suatu konsep penguatan kelembagaan dalam dunia investasi. *Umrahpress*.

Alfikri, M. Y., Arnisyi, U., Azizah, Y. N., Mawaddah, N., & Hakim, A. T. (2025). Evaluasi Kebijakan Publik: Pengertian, Teori Dan Karakteristik. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 29-33.

Aw, M. J. (2024). Dampak E-Government dalam Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Tata Kelola Pemerintahan. *Politika Progresif: Jurnal Hukum, Politik Dan Humaniora*, 1(4), 204-226.

Berliandaldo, M., Chodiq, A., & Fryantoni, D. (2021). Kolaborasi dan Sinergitas Antar Stakeholder dalam Pembangunan Berkelanjutan Sektor Pariwisata Di Kebun

Raya Cibinong. INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia, 4(2), 221-234.

Bonai, I., & Lambelanova, R. (2023). Peran kebijakan publik dalam tata kelola pemerintahan yang baik di Distrik Mamberamo Tengah Kabupaten Mamberamo Raya. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 9(2), 50-58.

Cahyono, M., Saputra, N. D., & Saputra, A. I. (2023). Transformasi digital pemerintahan: Perubahan organisasi dan budaya pemerintahan melalui teknologi digital. *Jurnal Teknologi Informasi Mura*, 15(2), 92-100.

Calista, C. P., Putra, F. A. I., Maulita, F., Zahra, M., & Syakirah, N. A. (2025). Kesenjangan pendidikan antara wilayah pedesaan dan perkotaan: analisis kebijakan dan praktik di indonesia. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal*, 2(03 Juni), 3965-3978.

Dewi, N. L. Y. (2019). Dinamika collaborative governance dalam studi kebijakan publik. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 3(2), 200-210.

Dewi, Y. S. (2025). Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai pilar good governance: Refleksi tata kelola pemerintah daerah. *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 23(1), 53-63.

Dharmanu, IP (2017). Modernisasi dan Inovasi dalam Pelayanan Publik Melalui E-Government di Kota

Denpasar. Adhum: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Ilmu Administrasi dan Humaniora , 7 (2), 93-108.

Dharmawan, I. N. D., Siringoringo, P., & Silalahi, F. (2025). Peranan Kementerian Hukum Guna Penguatan Kolaborasi Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintah Daerah. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 3(6), 9779-9791.

Dilapanga, A. R., Rantung, M. I. R., & SH, M. (2022). *Monitoring & Evaluasi Kebijakan Publik*. Deepublish.

Edy, S., & Firmansyah, D. (2025). Shifting, Not Changing: Adaptive Continuity in Indonesia's Educational Policy Innovation Toward Quality Learning. *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Keguruan Islam*, 1(2), 85-97.

Elza, P. (2025). Tanggung Jawab Negara terhadap Pelanggaran Hak Konstitusional Warga Negara di Era Digital. *Jurnal Ilmu Hukum Indonesia*, 1(1), 10-18.

Fadri, Z., & Fil, S. (2024). Era Digital Dan Dampaknya Terhadap Administrasi Publik. *Reformasi Birokrasi Dalam Administrasi Publik: Tantangan Dan Peluang Di Era Digital*, 61, 61-62.

Fauzi, A. N., & Rostyaningsih, D. (2018). Analisis Peran Aktor Dalam Formulasi Kebijakan Semarang Smart City. *Journal of public policy and management review*, 7(4), 356-374.

Febrianti, N. A., Devi, A. S., Arifah, A. S., Maulidina, N. D., Putri, M. R., Arum, B. M., & Angin, R. (2024). Evaluasi Kebijakan Publik. *Consilium: Education and Counseling Journal*, 5(1), 85-93.

Febrianti, N. A., Devi, A. S., Arifah, A. S., Maulidina, N. D., Putri, M. R., Arum, B. M., & Angin, R. (2024). Evaluasi Kebijakan Publik. *Consilium: Education and Counseling Journal*, 5(1), 85-93.

Ferrer, V. S., & Wulandari, A. (2025). Jalanan Sebagai Ruang Deliberatif Kebijakan: Menguji Demonstrasi dalam Kerangka Jürgen Habermas. *Journal of Government and Social Issues (JGSI)*, 5(1), 12-28.

Fionita, W., Lauchia, R., Windari, S., & Wijaya, H. A. (2024). Monitoring dan Evaluasi Kebijakan Pendidikan. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(6), 5732-5739.

Firman, F., & Rahmawati, R. (2023). Tata Kelola Smart City Dalam Perspektif Collaboratif Governance. *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)*, 9(1).

Hadi, I., & Widnyani, IAPS (2024). Modernisasi dan Digitalisasi Pelayanan Publik: Mewujudkan Indonesia Emas Melalui Harmonisasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). *Jurnal Kridatama Sains dan Teknologi*, 6 (02), 639-658.

Hadmar, A. M., Mutiarin, D., & Qodir, Z. (2024, November). Website Direktorat Jendral Aplikasi Informatika Sebagai Pendukung Ekosistem Digital

Pemerintah: Perspektif Manajemen Sektor Publik. In Seminar Nasional Hukum Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (Vol. 1, pp. 70-84).

Hajar, D. D., Mawaddah, E. M., Fitriatuzzuhria, H., Sulusiyah, S., & Mu'alimin, M. A. (2024). Peran komunikasi efektif dalam penyelesaian konflik. *Jurnal Pelita Nusantara*, 2(3), 277-285.

Hakim, A. (2014). Akuntabilitas Kinerja Aparatur Pemerintah Desa dalam Pelayanan Publik di Desa Tandam Hulu II Kecamatan Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 4(1), 1-20.

Handoyo, H. (2015). Resolusi konflik tn tesso nilo: tinjauan relasi pemangku kepentingan dengan power stakeholders analysis. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 12(2), 89-104.

Hanisy, A. (2013). Konsep dasar analisis kebijakan. Al Qodiri: *Jurnal Pendidikan, Sosial dan Keagamaan*, 4(1), 48-63.

Hapzah, S. N., Rianto, B., & Tamrin, M. H. (2020). Tata kelola inovasi pelayanan publik: dimensi kelembagaan, aktor kebijakan dan masyarakat. *Publisia (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 5(2), 153-164.

Haris, R. A. (2017). Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di

Kabupaten Sumenep. Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 2(2), 102-111.

Hasanah, D. I. (2019). Moral dan etika birokrasi dalam Pelayanan publik. JISIPOL| Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, 3(1), 48-58.

Herwanto, T. S., Rohmansyah, H., Daga, A. K., & Roflebabini, B. G. (2024). Kompetensi aparatur sipil negara di era digital sebuah kerangka konseptual. Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi, 15(02), 201-209.

Hidayat, A., & Yuliestiana, A. D. T. (2024). Memaknai Transnasionalisme: Agen, Struktur, dan Proses dalam Politik Global. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

Hidayat, D., Mulyadi, D., & Mulyana, A. (2025). Implementasi Otonomi Daerah Terhadap Pelayanan Publik Dan Tata Kelola Pemerintahan. JISPENDIORA Jurnal Ilmu Sosial Pendidikan Dan Humaniora, 4(1), 476-488.

Husain, H., Said, Z., & Basri, R. (2025). Pendekatan Bottom-Up Kementerian Agama Kecamatan Campalagian Dalam Membangun Literasi Hukum Keluarga Islam. Al-Hukamaa: Jurnal Hukum Keluarga Islam, 3(2), 56-77.

IM, S. F., Heryani, S., NIJ, B. M., Permatasari, N., Firdaus, M. F., Sevtian, D., & Herdiana, D. (2025). Formulasi Kebijakan Publik: Konsep Dan Penelitian. Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara, 1(6), 50-55.

Imamia, A., Zehro, A. I., Sjarif, E. I., Rizkiyah, T., Jennah, R., & Rusdani, Z. (2025). Strategi Dan Kebijakan Publik Dalam Dinamika Politik Indonesia. Penerbit: Kramantara JS.

Indri, I. S. (2024). Regulatory Sandbox dan Implementasi pada Inovasi berbasis Financial Technology (Fintech). *Journal of Law and Administrative Science*, 2(1), 14-24.

Iqbal, A. R. A. G. A. (2025). PERUBAHAN IKLIM SEBAGAI ANCAMAN KEAMANAN GLOBAL: KAJIAN STRATEGIS DARI PERSPEKTIF NEGARA BERKEMBANG. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 9(5), 91-100.

Irawan, F. S. (2021). Policy Learning Dalam Formulasi Kebijakan Penanggulangan Kemiskinan Daerah: Insight Dari Gunungkidul. *Indonesian Journal Of Political Studies*, 1(2), 128-152.

Iskandar, D. J. (2017). Pentingnya partisipasi dan peranan kelembagaan politik dalam proses pembuatan kebijakan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 14(1), 17-35.

Jayadi, M. M., Nurchayati, Z., & Murti, E. (2024). Mewujudkan Good Governance Melalui Penguatan Budaya Birokrasi. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP)*, 13(2), 341-349.

Judijanto, L., & Putri, R. (2025). Pemerintahan Berbasis Data: Mengoptimalkan Pemanfaatan Big Data untuk Kebijakan Publik. *Jurnal Administrasi Negara*, 3(2).

Kennedy, A. (2025). Membangun Kebijakan Publik yang Tangguh: Pembelajaran dari Pandemi COVID-19 di Indonesia. *Socio-political Communication and Policy Review*, 2(5).

Kusvianti, P., Ashari, A. P. R., & Izzah, A. N. (2023). Pandangan Ulrich Beck tentang risiko dan ketidakpastian yang dialami oleh masyarakat modern. *Jurnal Ilmiah Ecosystem*, 23(1), 149-163.

Lase, D., Absah, Y., Lumbanraja, P., Giawa, Y., & Gulo, Y. (2025). Model kerja hibrida: Kajian teoretis dan implikasinya terhadap dinamika kerja modern. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1), 55-79.

Lentari, S. (2024). Evidence-Based Policy Making: Penggunaan Bukti Untuk Program Penanggulangan Kemiskinan Di Jawa Timur. *Publikauma: Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 12(1).

Lorenza, T. N., & Mulyadi, A. (2026). Membaca Arah Politik Hukum Indonesia: Telaah Kritis Terhadap Logika Pembentukan Hukum Nasional. *Asas Wa Tandhim: Jurnal Hukum, Pendidikan Dan Sosial Keagamaan*, 5(1), 133-152.

Lubis, S. (2017). Partisipasi masyarakat dalam kebijakan publik. *Demokrasi*, 6(1), 242733.

Mahaira, A., Harniati, S., & Assifa, F. (2025). Model Kebijakan Lingkungan Adaptif Berbasis Data Real Time untuk Pengelolaan Berkelanjutan. *Trends Research of Environmental Studies*, 1(2), 57-65.

Maharaksa, M. S., Triharjono, H. D., Fadilah, F. N., Solihat, S. A. Z. K., Firda, S. M., & Hidayat, Z. A. (2025). Implementasi Kebijakan Publik: Pengertian, Model-model dan Penerapannya Dalam Contoh studi kasus. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 69-73.

Mahmud, F. L., & Ardianto, H. T. (2020). Interaksi Aktor Dalam Proses Perumusan Kebijakan Publik (Studi Kasus Kebijakan Permukiman di Provinsi DKI Jakarta). *Journal of Politic and Government Studies*, 9(02), 231-240.

Maisarah, P. A., Fonna, F., & Firdaus, R. (2025). Peran kritis sistem informasi manajemen dalam mewujudkan e-Government yang responsif, transparan, dan berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Manajemen Terapan*, 6(3).

Mardiyati, S. (2024). Implementasi dan Penegakan Hukum Tata Negara dalam Konteks Globalisasi. *Disiplin: Majalah Civitas Akademika Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Sumpah Pemuda*, 30(3), 79-90.

Mareta, F. C., & Fakih, F. (2024). Mekanisme Akuntabilitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 6(2), 231-240.

Maryam, N. S. (2016). Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. *Jurnal ilmu politik dan komunikasi*, 6(1).

Maulidiyah, A. N., Masruroh, I., & Anshori, M. I. (2025). Kepemimpinan Agile Dalam Menghadapi Tantangan VUCA di Era Digital. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 5(2), 92-106.

Mayasari, A. D., Dama, M., & Situmorang, L. (2025). Menuju birokrasi inklusif: Implementasi kebijakan kesetaraan gender di sektor publik. *DISCOURSE: Indonesian Journal of Social Studies and Education*, 2(2), 157-169.

Mozin, S. Y., Napu, F. H., Anggraini, M., Amanda, N. M., Rumampuk, F., & Abas, A. (2025). Big Data Dan Statistik: Transformasi Administrasi Publik Di Era Digital.

Mozin, S. Y., Pakaya, R., Anggraini, M., Amanda, N. M., Lestari, D. A., Sampara, M. P., & Lanio, A. H. (2025). Kelembagaan pemerintahan di era smart governance: Strategi reformasi menuju pelayanan publik berbasis teknologi. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(11), 7218-7227.

Mozin, SY, Abdullah, S., & Sawali, N. (2025). Pemanfaatan Teknologi Cerdas Untuk Pelayanan Publik: Kajian Tentang e-Government Dan Smart City Berbasis ICT Big Data Dan AI. *JPS: Jurnal Kajian Publisitas*, 2 (2), 117-130.

Muadi, S., Ismail, M. H., & Sofwani, A. (2016). Konsep dan kajian teori perumusan kebijakan publik. *Jurnal review politik*, 6(2), 195-224.

MUKSIN, I. (2025). Implementasi Agile Governance di Indonesia. PT. Nawala Gama Education.

Muminah, S., & Suprajogo, T. (2025). Implementasi Kebijakan Pembangunan Daerah melalui Pendekatan Bottom-Up. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(4), 1485-1495.

Nabila, A. R., & Yuniningsih, T. (2016). Analisis partisipasi masyarakat dalam pengembangan desa wisata Kandri Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 5(3), 375-395.

Nasution, K., Nasution, M. A., Rustiyana, R., Rachim, A., Baskoro, S. E., Reynilda, R., ... & Kusumawardhani, F. (2025). Kebijakan Publik Dalam Perspektif Manajemen Modern: Inovasi, Tata Kelola, dan Akuntabilitas. Star Digital Publishing.

Natalia, A. (2022). Paradigma Good Governance Dalam Administrasi Publik Memfasilitasi Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB). *Journal Tapis: Journal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 18(1), 15-26.

Nelly, S. (2024). Partisipasi masyarakat dalam proses pembuatan kebijakan publik. *Jurnal Sociopolitico*, 6(1), 86-94.

Nugraheni, A., & Purbaningrum, D. G. (2024). Implementasi kebijakan grand design penanganan kelebihan kapasitas di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Jakarta. *PENTAHHELIX*, 2(1), 11-24.

Nur, M. A. (2025). Kebijakan Publik dan Legalitas Tindakan Administrasi Pemerintahan: Suatu Pendekatan Yuridis-Normatif. *JURNAL ATRIBUSI HUKUM*, 1(1), 45-54.

Nurdin, N., Ricky, S. E., Wahdi, S. O., Then Suyanti, M. M., & Santoso, S. H. (2023). Implementasi Teori & Kebijakan Publik Terapan. *MEGA PRESS NUSANTARA*.

Olivia, S., Fitri, S. N., Ikhlas, Z., Rafi, R., Jumiati, J., & Saputra, B. (2025). Menavigasi Kompleksitas Reformasi Administrasi Negara: Tinjauan Literatur Sistematis terhadap Tantangan Implementasi dan Peluang Strategis di Negara Berkembang. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(6), 10931-10938.

Pangaribuan, M. T., & Munandar, A. I. (2021). Analisis stakeholder dalam kebijakan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) Jakarta periode tahun 2020. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 6(2).

Parlindungan, R. (2019). Partisipasi Publik Dalam Proses Kebijakan Di Masa Reformasi. *Jurnal Trias Politika*, 3(1), 10-21.

Permatasari, I. A. (2020). Kebijakan publik (teori, analisis, implementasi dan evaluasi kebijakan). *TheJournalish: Social and Government*, 1(1), 33-37.

Pramana, F. B. P., Alamsyah, B. R., & Rambe, H. Y. (2024). Transdisipliner Integratif dan Kolaborasi. *Jurnal Sahabat ISNU SU*, 1(2), 73-77.

Pratolo, S. (2008). Transparansi Dan Akuntabilitas Tata Kelola Pemerintahan Daerah Dalam Hubungannya Dengan Perwujudan Keadilan Dan Kinerja Pemerintah Daerah: Sudut Pandang Aparatur Dan Masyarakat Di Era Otonomi Daerah. *Journal of Accounting and Investment*, 9(2), 108-124.

Ra'is, D. U. (2025). Strategi Adaptasi Kebijakan Publik Dalam Era Vuca: Strategies for Adapting Public Policies in The VUCA Era. *JADMENT: Journal of Administration and Development*, 2(1), 210-221.

Rahmah, R. A. P., & Harahap, C. B. (2025). Hukum Sebagai Instrumen Atau Hambatan: Tinjauan Kritis Terhadap Kebijakan Publik Di Indonesia. *DIMENSI-Journal of Sociology*, 13(2).

Ra'is, D. U. (2022). Mewujudkan tata kelola pemerintahan desa yang baik melalui penerapan akuntabilitas sosial. *Journal of Urban Sociology*, 109-118.

Ramadhani, M. A., & Handoyo, E. (2022). Implementasi Kebijakan Jakarta Smart City dalam Mewujudkan Smart

Governance pada Pemerintahan Provinsi DKI Jakarta. *Unnes Political Science Journal*, 6(2), 42-47.

Ramdani, F. A., & SAP, M. S. (2025). TEORI-TEORI ADMINISTRASI PUBLIK KLASIK DAN MODERN. *Administrasi Publik: Teori, Sistem, dan Praktik*, 34.

Ramdhani, A., & Ramdhani, M. A. (2017). Konsep umum pelaksanaan kebijakan publik. *Jurnal Publik: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Administrasi Negara*, 11(1), 1-12.

Rangga, O., & Hutahaean, H. (2025). Model Pembelajaran Hybrid Dalam PAK: Membangun Critical Spiritual Thinking Dan Digital Wisdom Di Era Digital. *CARAKA: Jurnal Teologi Biblika Dan Praktika*, 6(1), 109-125.

Rantung, M. I. R. (2024). Evaluasi Kebijakan Publik (Konsep dan Model). Penerbit Tahta Media.

Rasyid, Y., & Purbaningrum, D. G. (2024). Partisipasi Masyarakat dalam Mendukung Pengelolaan Taman Kota II di Kota Tangerang Selatan. *PENTAHHELIX*, 2(1), 91-108.

Ridwan, I. H. J., & Sudrajat, M. A. S. (2020). Hukum administrasi Negara dan kebijakan pelayanan publik. *Nuansa Cendekia*.

Risnawan, W. (2017). Peran dan fungsi infrastruktur politik dalam pembentukan kebijakan publik. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 4(3), 511-518.

Rojabi, M. A. (2025). Transformasi digital dalam pelayanan publik. Afdan Rojabi Publisher.

Sahetapy, M. A., Wuarbanara, V., Chang, S. M., & Syailendra, M. R. (2025). KEWENANGAN DAN TANGGUNG JAWAB PEMERINTAH DALAM HUKUM TATANEGARA. *Multilingual: Journal of Universal Studies*, 5(2), 339-353.

Sangaji, M. S. J., & Irianto, J. (2025). Transformasi Inovasi Pelayanan Publik menuju Pemerintahan Digital Public Service Innovation Transformation towards Digital Government. *Jejaring Administrasi Publik*, 6(3), 654-667.

Sarinah, M. A. P. (2025). KONSEP DAN TEORI GOVERNANCE DI ERA. *Digital Governance: Konsep, Strategi dan Implementasinya di Indonesia*, 19.

Savirani, A., Lele, G., Ikhwan, H., Suyatna, H., Hapsari, M., Pinem, M. L., & Utomo, W. P. (2025). *Pengantar Kajian Kekuasaan*. UGM PRESS.

Sentanu, I. G. E. P. S. (2024). *Dinamika Governance: Teori, Praktek, dan Implikasi Kebijakan Publik*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.

Septiana, N. N., & Khoiriyah, Z. (2024). Metode penelitian studi kasus dalam pendekatan kualitatif. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 10(04), 233-243.

Setiawan, B., & Nurcahyanto, H. (2020). Analisis peran stakeholders dalam implementasi kebijakan penanggulangan angka kematian ibu studi kasus Kecamatan Pedurungan Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 9(2), 127-144.

Setiawan, I., Sururama, R., & Nurdin, I. (2022). Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Organisasi Di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 2(1), 12-25.

Setyawan, D., Sos, S., AP, M., Ra'is, D. U., & Sos, S. (2025). Kebijakan Publik: Pendekatan Inkremental untuk Adaptasi dan Resiliensi. Penerbit Adab.

Sihabudin, A. A. (2018). REVITALISASI SISTEM AKUNTABILITAS LEMBAGA LEGISLATIF SEBAGAI WUJUD "DEMOKRATIC RESPONSIBILITY" (SUATU POLEMIK PERTANGGUNGJAWABAN ANGGOTA DEWAN PERWAKILAN RAKYAT TERHADAP KONSTITUEN POLITIK). *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 4(4), 519-526.

Solichin, M. (2015). Implementasi kebijakan pendidikan dan peran birokrasi. *Religi: Jurnal Studi Islam*, 6(2), 148-178.

Suaib, H., Rakia, A. S. R., Purnomo, A., & Ohorella, H. M. (2022). Pengantar kebijakan publik. *Humanities Genius*.

Sukmana, O., Sulistyaningsih, T., Damanik, F. H. S., Wahyudi, F. D., Ras, A., Astari, F., ... & Fauziyah, N. K. (2025). *Sosiologi Digital: Transformasi Sosial di Era Teknologi*. Star Digital Publishing.

Sukwika, T. (2018). Analisis aktor dalam perumusan model kelembagaan pengembangan hutan rakyat di

Kabupaten Bogor. *Journal of Regional and Rural Development Planning (Jurnal Perencanaan Pembangunan Wilayah dan Perdesaan)*, 2(2), 133-150.

Suparto, S., & Drajat, M. R. R. (2024). PENGUATAN PERLINDUNGAN HUKUM KONSUMEN ANAK SEBAGAI PENGGUNA TEKNOLOGI INFORMASI DI ERA DIGITAL. *ACTA DIURNAL Jurnal Ilmu Hukum Kenotariatan*, 7(2), 256-270.

Suriadi, H. (2025). Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di Indonesia: Kajian teoretis atas prinsip, tantangan dan strategi implementasi. *Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Pendidikan*, 1(1), 42-54.

Sururi, A. (2017). Inovasi Kebijakan dalam Perspektif Administrasi Publik Menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 14-31.

Susanti, I., IP, S., & AP, M. (2025). PEMBANGUNAN KELEMBAGAAN DALAM ADMINISTRASI PUBLIK. Penerbit Berseri.

Suwitri, S. (2008). JEJARING KEBIJAKAN DALAM PERUMUSAN KEBIJAKAN PUBLIK Suatu Kajian Tentang Perumusan Kebijakan Penanggulangan Banjir dan Rob Pemerintah Kota Semarang. *Jurnal Delegasi, Jurnal Ilmu Administrasi, STIA Banjarmasin*, 6(3), 01-32.

Syachbrani, W. (2025). Transformasi Digital dan Inovasi Keuangan: Reinventing Government dalam Era Tata

Kelola Pemerintahan Daerah. *Economics and Digital Business Review*, 6(2), 1254-1263.

Syata, W. M. (2026). Intervensi yang Tepat: Fungsi Pemerintah Menangani Kegagalan Pasar. *Journal of Literature Review*, 2(1), 35-43.

Syefitiani, T., & Saadah, M. A. (2023). Responsivitas Dan Transparansi Pemerintah Kota Yogyakarta Dalam Menangani Keluhan. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 9(1), 99-114.

Trisakti, F., Berliana, A. D. D., Bukhori, A., & Fitri, A. (2021). Transparansi dan kepentingan umum. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(1), 29-38.

Utaminingsih, A., Haboddin, M., Damayanti, R., & Bachtiar, R. (2022). *Inovasi Pemerintahan Kontemporer*. Universitas Brawijaya Press.

Wahyuningsih, R. D. (2011). Membangun Kepercayaan Publik Melalui Kebijakan Sosial Inklusif. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 15(1), 29-40.

Warman, W., Komariyah, L., & Kaltsum, K. F. U. (2023). Konsep umum evaluasi kebijakan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 3, 25-32.

Wibowo, U. B. (2013). Intensitas peran aktor kebijakan dan kekuatan politis dalam perumusan kebijakan sertifikasi pendidik. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 6(1).

Widjaja, G., & Dhanudibroto, H. (2025). Koordinasi antar-lembaga pemerintah dan efektivitas kebijakan kesejahteraan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 4(7), 1323-1332.

Widodo, J. (2021). Analisis kebijakan publik: Konsep dan aplikasi analisis proses kebijakan publik. Media Nusa Creative (MNC Publishing).

Wijaya, D. (2025). Penguatan Tata Kelola Pemerintahan Desa Mojosari melalui Implementasi Sistem Digital Pelayanan Administrasi Berbasis TIK. *MAJAPAHIT POLICY*, 6(1).

Winarni, F., & Yuanjaya, P. (2016). Implementasi Kebijakan Dana Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan Di Desa Wukirsari, Kabupaten Sleman. *Natapraja*, 4(1).

Wulandjani, H., Widiyahseno, B., Utomo, E. N., Megaster, T., Sudarmanto, E., Saleha, D., ... & Islam, N. (2025). Collaborative Governance. Penerbit Minhaj Pustaka Indonesia.

Yasah, A. D., Ajuj, S. S., Fardani, L. K. A., & Ikaningtyas, M. (2024). Keterlibatan pemangku kepentingan dalam perencanaan dan pengembangan bisnis berkelanjutan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(4).

Yasin, A. S. Y., Anwar, A., Sagena, U. W., & Masjaya, M. (2024). Analisis Kebijakan Publik Dan Reformasi Birokrasi Dalam Mewujudkan Good Governance.

Kompak: Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi, 17(2), 410-418.

Yaya, R., & Sukardi, S. (2025). Pengaruh Implementasi E-Government dan Partisipasi Masyarakat Terhadap Kinerja Pemerintah Desa dengan Good Government Governance sebagai Variabel Pemoderasi. *Balance: Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 10(1), 69-81.

Yunas, NS (2020). Implementasi e-Government dalam Meminimalkan Praktik Rent Seeking Behavior pada Birokrasi Pemerintah Kota Surabaya. *Matra Pembaruan: Jurnal Inovasi Kebijakan*, 4 (1), 13-23.

Zein, H. H. M., & Septiani, S. (2025). SMART GOVERNANCE: Transformasi Digital Dalam Perencanaan Pembangunan Daerah. Sada Kurnia Pustaka.

Zuhdi, S., Sos, S., & Saputra, T. (2025). Jejaring Kebijakan Paradigma Baru Administrasi Publik. Penerbit Widina.