



# MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK

R. Taqwaty Firdausijah, Amtai Alaslan, Ahmad Mustanir,  
Abdurohimi, Sunariyanto, Rusydi Fauzan,  
Unggul Sagena, Ade Putra Ode Amane



ISBN 978-623-198-375-6



9 786231 983756

# **MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK**

**R. Taqwaty Firdausijah  
Amtai Alaslan  
Ahmad Mustanir  
Abdurohimi  
Sunariyanto  
Rusydi Fauzan  
Unggul Sagena  
Ade Putra Ode Amane**



**PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI**

# MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK

**Penulis :**

R. Taqwaty Firdausijah  
Amtai Alaslan  
Ahmad Mustanir  
Abdurohimi  
Sunariyanto  
Rusydi Fauzan  
Unggul Sagena  
Ade Putra Ode Amane

**ISBN : 978-623-198-375-6**

**Editor :** Ari Yanto, M.Pd

**Penyunting :** Tri Putri Wahyuni, S.Pd

**Desain Sampul dan Tata Letak :** Atyka Trianisa, S.Pd

**Penerbit :** PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI  
Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

**Redaksi :**

Jl. Pasir Sebelah No. 30 RT 002 RW 001  
Kelurahan Pasie Nan Tigo Kecamatan Koto Tangah  
Padang Sumatera Barat  
Website : [www.globaleksekutifteknologi.co.id](http://www.globaleksekutifteknologi.co.id)  
Email : [globaleksekutifteknologi@gmail.com](mailto:globaleksekutifteknologi@gmail.com)

Cetakan pertama, Juni 2023

Hak cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk  
dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

## KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur atas kehadirat Allah SWT dalam segala kesempatan. Sholawat beriring salam dan doa kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillah atas Rahmat dan Karunia-Nya penulis telah menyelesaikan Buku Manajemen Sektor Publik ini.

Buku Ini Membahas Konsep Manajemen Publik, Paradigma Manajemen Publik, Perbandingan Model Manajemen Publik, Old Publik Manajemen; Tradisi di Inggris dan Amerika, New Public Management, *New Public Services*, Digitalisasi, kolaboratif dalam manajemen publik.

Proses penulisan buku ini berhasil diselesaikan atas kerjasama tim penulis. Demi kualitas yang lebih baik dan kepuasan para pembaca, saran dan masukan yang membangun dari pembaca sangat kami harapkan.

Penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dalam penyelesaian buku ini. Terutama pihak yang telah membantu terbitnya buku ini dan telah mempercayakan mendorong, dan menginisiasi terbitnya buku ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi masyarakat Indonesia.

Padang, Juni 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>v</b>
<b>BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN PUBLIK .....</b>	<b>1</b>
1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Manajemen Publik.....	3
1.3 Fungsi Manajemen Umum.....	9
1.4 Awal Pendekatan Manajemen .....	11
1.5 Manajemen Publik Baru .....	11
1.6 Program Manajerial Dalam Manajemen Publik.....	12
1.7 Dasar Teoritis Manajemen Publik.....	16
1.8 Kritik Terhadap Manajemen Publik .....	17
1.9 Penutup .....	21
DAFTAR PUSTAKA.....	22
<b>BAB 2 PARADIGMA MANAJEMEN PUBLIK .....</b>	<b>23</b>
2.1 Pendahuluan.....	23
2.2 Konsep Paradigma Pelayanan .....	25
2.3 Manajemen Pelayanan Publik.....	27
2.3.1 Konsep Manajemen.....	27
2.3.2 Konsep Pelayanan publik .....	28
2.4 Penerapan Prinsip Pelayanan Publik.....	29
2.5 Inovasi Pelayanan Publik.....	30
DAFTAR PUSTAKA.....	32
<b>BAB 3 PERBANDINGAN MODEL MANAJEMEN PUBLIK.....</b>	<b>33</b>
3.1 Pendahuluan.....	33
3.2 Perbandingan Model dalam Public Management...	37
DAFTAR PUSTAKA.....	53
<b>BAB 4 OLD MANAJEMEN TRADISI DI INGGRIS DAN AMERIKA .....</b>	<b>55</b>
4.1 Pendahuluan.....	55

4.2 Administrasi, Manajemen dan penatakelolaan aktivitas dalam organisasi pemerintahan.....	59
4.4 Inggris dalam manajemen publik lama.....	61
4.4 Manajemen old publik tradisi Amerika .....	63
DAFTAR PUSTAKA.....	66
<b>BAB 5 NEW PUBLIC MANAGEMENT (NPM), .....</b>	<b>71</b>
5.1 Defenisi dan Sejarah New Public Management.....	71
5.2 Karakteristik <i>New Public, Management</i> .....	77
5.3 Orientasi NPM ( <i>New Public, Management</i> ) .....	80
5.4 Kritik Terhadap New Public, Management.....	80
5.5 Perkembangan dan penerapan, <i>New Public Management</i> di Indonesia .....	83
5.6 Reformasi Sektor Publik dan <i>New Public, Management</i> (NPM).....	85
DAFTAR PUSTAKA.....	87
<b>BAB 6 NEW PUBLIC SERVICE.....</b>	<b>89</b>
6.1 Pendahuluan .....	89
6.2 Definisi New Public Service.....	91
6.3 Tujuan New Public Service.....	92
6.4 Manfaat <i>New Public Service</i> .....	95
6.5 Prinsip New Public Service .....	105
6.6 Faktor Yang Mempengaruhi New Public Service ...	108
6.7 Strategi Pengembangan New Public Service .....	110
6.8 Tantangan dan Peluang New Public Service .....	113
6.9 Penutup.....	115
DAFTAR PUSTAKA.....	118
<b>BAB 7 DIGITALISASI LAYANAN SEKTOR PUBLIK.....</b>	<b>123</b>
7.1 Transformasi Digital Mendorong Digitalisasi Sektor Publik.....	123
7.2 Konsep Digitalisasi Layanan Sektor Publik.....	124
7.3 E-services Sebagai Layanan Digital Sektor Publik .	125
7.2.1 E-Procurement.....	125
7.2.2 E-Health .....	127
7.2.3 E-Administration.....	128

DAFTAR PUSTAKA.....	131
<b>BAB 8 KOLABORATIF DALAM MANAJEMEN PUBLIK .</b>	<b>135</b>
8.1 Pendahuluan.....	135
8.2 Manajemen Publik.....	136
8.3 Manajemen Publik Baru .....	137
8.4 Kolaborasi Penta Helix .....	138
8.4.1 Pemangku Kepentingan .....	138
8.4.2 Kolaborasi Penta Helix .....	139
8.5 Proses Kolaborasi ( <i>Collaborative Process</i> ).....	144
8.6 Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kolaborasi .....	146
8.7 <i>Collaborative Governance</i> .....	146
8.7.1 Prinsip collaborative governance.....	147
8.7.2 Kolaborasi dalam governance .....	149
8.7.3 <i>Collaboration government – Citizen         Involvement (Keterlibatan Masyarakat)</i> .....	150
8.7.4 Faktor yang mempengaruhi <i>collaborative         governance</i> .....	151
DAFTAR PUSTAKA.....	153
<b>BIODATA PENULIS</b>	

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 4.1.</b> Model Pemerintahan.....	56
<b>Gambar 4.2.</b> Evolusi Hubungan Pemerintah .....	60
<b>Gambar 4.3.</b> Pemerintah Amerika Serikat.....	64
<b>Gambar 4.4.</b> Kongres Amerika Serikat.....	65
<b>Gambar 8.1.</b> Pemangku Kepentingan Triple Helix, Quadra Helix dan Penta Helix1 .....	42



# **BAB 1**

## **KONSEP DASAR MANAJEMEN PUBLIK**

*Oleh R. Taqwaty Firdausijah*

### **1.1 Pendahuluan**

Dalam semua organisasi, manajemen dibutuhkan untuk mengarahkan orang-orang didalam organisasi untuk bekerjasama demi mencapai tujuan organisasi. Karena itu, manajemen dibutuhkan dalam semua organisasi demi mencapai tujuan yang hendak dicapai. Ilmu manajemen digunakan untuk menggerakkan orang-orang didalam organisasi supaya bisa berjalan demi kepuasan orang-orang yang dilayaninya. Manajemen dibutuhkan dimana saja ketika terdapat orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang sama.

Manajemen adalah sesuatu yang abstrak tetapi dapat dilihat hasilnya dari hasil implementasinya didalam organisasi. Dalam prakteknya, manajemen dibutuhkan dimana saja ketika ada orang-orang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen adalah suatu siklus kegiatan yang disusun secara sistematis dan terkoordinir melalui pemanfaatan sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya. Didalam manajemen, sedikitnya terdapat kegiatan Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), dan *Controlling* (Pengendalian).

Sebagai sebuah cabang ilmu sosial, Ilmu Manajemen menggunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis, memiliki kaidah-kaidah, prinsip-prinsip dan konsep-konsep yang dapat diterapkan pada semua situasi manajerial pada semua tipe organisasi, baik organisasi privat/bisnis maupun organisasi publik.

Dalam literatur Ilmu Manajemen, dikenal dua macam yakni manajemen publik dan manajemen bisnis. Manajemen bisnis lebih dahulu berkembang, ketimbang manajemen publik. Apa yang menjadi fokus dalam manajemen publik diadopsi dari manajemen bisnis, utamanya prinsip-prinsip efisiensi dan efektifitas dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Pada umumnya, pelayanan yang diberikan perusahaan privat atau bisnis biasanya lebih memuaskan sehingga pemerintah dituntut untuk dapat mengadopsi ilmu manajemen yang diterapkan di sektor privat atau bisnis.

Dalam manajemen publik, intinya adalah mengarahkan dan mengatur sektor publik untuk dapat bekerjasama mencapai tujuan demi memenuhi kebutuhan masyarakat melalui pelayanan publik. Ilmu Manajemen dibutuhkan untuk menggerakkan orang-orang supaya bisa bekerjasama dalam mengelola sector publik untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat sehingga tercipta kepuasan masyarakat atau publik secara luas.

Studi manajemen publik menggunakan pendekatan yang berbeda dengan studi manajemen bisnis/swasta. Manajemen publik umumnya mengarah pada masalah-masalah kebijakan yang nyata dan diaplikasikan untuk meningkatkan pelayanan publik. Pimpinan organisasi publik menghadapi tantangan dan persoalan yang lebih kompleks dan paradoksal daripada pimpinan organisasi swasta, yaitu mengembangkan organisasi secara efisien, responsif, transparan dan akuntabel. Selain itu, organisasi organisasi publik pun memiliki memiliki nuansa yang sarat dgn aspek politis dan memiliki *stakeholders* yang bersifat heterogen, sehingga seorang pimpinan organisasinya harus memiliki kemampuan dan kepekaan politik sekaligus cakap secara manajerial.

Manajemen publik merupakan cabang keilmuan dari administrasi publik yang membahas mengenai restrukturisasi organisasi, sistem penganggaran, manajemen sumberdaya dan

evaluasi program. Konsep manajemen publik sangat bergantung pada situasi dan kondisi lingkungan yang ada sehingga dapat berfungsi dengan baik.

## **1.2 Manajemen Publik**

Berbeda dengan manajemen bisnis, manajemen publik mengacu pada wilayah yang lebih luas yaitu publik atau masyarakat. Dalam manajemen publik, mempelajari cara mengatur dan mengelola sumber-sumber daya yang tersedia agar dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien demi pemenuhan kebutuhan masyarakat akan barang publik dan jasa publik.

Bila melihat pada sejarah Manajemen Publik, dapat mengacu pada buku yang ditulis oleh Thomas Woodrow Wilson pada tahun 1887 berjudul "*The Study of Administration*". Woodrow Wilson pernah menjabat sebagai Rektor Universitas *Princeton* (1902-1910) dan Presiden Amerika Serikat ke-28 (periode 4 Maret 1913 sampai 4 Maret 1921). Pria kelahiran 28 Desember 1856 itu meletakkan 4 (empat) prinsip dasar bagi studi Administrasi Publik yang mewarnai Manajemen Publik sampai sekarang, yakni (1) pemerintah sebagai *setting* utama organisasi, (2) fungsi eksekutif sebagai fokus utama, dimana (3) pencarian prinsip-prinsip dan teknik manajemen yang lebih efektif sebagai kunci pengembangan kompetensi administrasi, serta (4) metode perbandingan sebagai suatu metode pengembangan bidang administrasi publik.

### **1. Pengertian Manajemen**

Dalam suatu organisasi diperlukan manajemen untuk mengatur proses penyelenggaraan organisasi hingga tercapainya tujuan dari organisasi tersebut. Pada instansi pemerintah khususnya menyangkut soal pelayanan publik, diperlukan manajemen yang efektif dan efisien dalam

proses penyelenggaraan pelayanan agar tercapainya tujuan dari pelayanan itu sendiri yakni kepuasan masyarakat.

Menurut Handoko (2009:23) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Manulang (Atik & Ratminto, 2012:1) mendefinisikan manajemen sebagai suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyusunan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Stoner dan Freeman (Safroni, 2012:44) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

G.R Terry (Hasibuan, 2009:26) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Pengertian manajemen berbeda dengan administrasi. Administrasi berarti mengikuti instruksi dan manajemen berarti pencapaian hasil. Menurut Allison ada tiga fungsi manajemen umum, yaitu strategi, mengelola komponen internal dan mengelola komponen eksternal. Fungsi ini akan dijelaskan sebagai berikut.

## **2. Sektor Publik**

Sektor publik (*public sector*) adalah wilayah yang menjadi tugas pemerintah sebagai wakil dari negara untuk

memproduksi, mendistribusikan dan mengalokasikan sumber daya yang menjadi kebutuhan masyarakat. Dalam proses produksi, distribusi dan alokasi barang publik dan jasa publik oleh pemerintah baik pada tingkat nasional, regional atau lokal disebut pelayanan publik.

Menurut Mardiasmo (2002), sektor publik adalah suatu entitas yang aktivitasnya berhubungan dengan usaha untuk menghasilkan barang dan pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan dan hak publik. Sektor publik tersebut meliputi pelayanan seperti polisi, militer, jalan raya dan pelayanan kesehatan untuk orang yang tidak mampu. Sedangkan menurut Hicks (dalam Hughes, 1994), sektor publik menyediakan barang dan pelayanan/jasa (services) yang cakupannya dan jenisnya tidak ditentukan oleh keinginan langsung *customer* tetapi oleh keputusan badan-badan pemerintah ataupun badan perwakilan rakyat. Sektor publik tersebut merupakan hasil dari pengambilan keputusan politik yang tidak melibatkan pasar.

Sedangkan Musgrave menyebutkan bahwa sektor publik (pemerintah) dibutuhkan untuk mengatasi suatu kompetisi yang tidak efisien yang kemudian nantinya menyebabkan adanya monopoli. Kebutuhan berikutnya adalah untuk terjadinya kontrak dan pertukaran membutuhkan proteksi, jaminan, penegakan hukum. Organisasi sektor publik itu tidak mencari keuntungan dan dimiliki oleh semua kalangan masyarakat. Sumber daya yang ada kepemilikannya tidak dalam bentuk saham serta keputusan yang diberikan berdasarkan konsensus. Organisasi sektor publik tidak menekankan tujuan organisasi untuk mencari profit tetapi menekankan pada pemberian layanan. Jika dilihat dari variabel lingkungan, sektor publik tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor

lain seperti politik, sosial, budaya, dan historis, yang menimbulkan perbedaan dalam pengertian, cara pandang, dan definisi.

Pendapat lain melihat dari sudut pandang ilmu ekonomi memandang bahwa sektor publik dapat dipahami sebagai entitas yang aktivitasnya menghasilkan barang dan layanan publik dalam memenuhi kebutuhan dan hak publik. Sektor publik merupakan organisasi yang kompleks dan heterogen.

Kompleksitas sektor publik tersebut menyebabkan kebutuhan informasi untuk perencanaan dan pengendalian manajemen lebih bervariasi. Demikian juga bagi *stakeholder* sektor publik, mereka membutuhkan informasi yang lebih bervariasi, handal, dan relevan untuk pengambilan keputusan. Tugas dan tanggung jawab akuntan sektor publik adalah menyediakan informasi baik untuk memenuhi kebutuhan internal organisasi maupun kebutuhan pihak eksternal.

### **3. Pengertian Manajemen Publik**

Pengertian manajemen publik sangatlah penting bagi seseorang yang sedang mengambil disiplin Ilmu Administrasi Negara atau disiplin ilmu Administrasi Publik. Alasannya karena dengan mengetahui pengertian atau definisi Manajemen Publik tersebutlah sejatinya kita akan mengetahui kedudukan Manajemen Publik di dalam suatu Negara.

Adapun definisi atau pengertian manajemen publik sebenarnya lebih menekankan pada bentuk implementasi yang berupa penerapan model, teori, metode, teknik, serta cara untuk mencapai suatu tujuan secara efisien dan efektif. Pengertian manajemen publik menurut para ahli yang akan disebutkan tergantung latar belakang pendidikan, pengalaman,

atau perspektif yang dianut oleh para ahli tersebut. Diantaranya;

1. Manajemen Publik Menurut **Shafritz dan Russel** (dalam Keban, 2008:93) diartikan sebagai upaya seseorang untuk bertanggungjawab dalam menjalankan suatu organisasi, dan pemanfaatan sumber daya (orang dan mesin) guna mencapai tujuan organisasi.
2. Menurut **Donovan dan Jackson** (1991:11-12) manajemen publik diartikan sebagai aktivitas yang dilakukan dengan serangkaian keterampilan (*skill*).
3. Menurut **Yeremias T. Keban** mengartikan manajemen publik sebagai upaya untuk menunjuk pada manajemen instansi pemerintah
4. Menurut **Ott, Hyde dan Shafritz** (1990) mengartikan bahwa manajemen publik adalah upaya untuk memfokuskan pada bagaimana organisasi publik mengimplementasikan kebijakan publik yang telah disepakati bersama.
5. Menurut **Overman** (1984) manajemen publik adalah sebuah penelitian interdisipliner dalam organisasi dan merupakan perpaduan dari perencanaan, pengorganisasian, serta pengendalian fungsi manajemen.
6. Menurut **Nor Ghofur** (2014) Mengartikan bahwa manajemen publik adalah manajemen pemerintah, yang artinya manajemen public juga bermaksud untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan terhadap pelayanan kepada masyarakat.
7. **Samuel E Overman** dari University of Colorado, Denver, Amerika Serikat (dalam Keban : 2008), mengemukakan bahwa Manajemen Publik adalah suatu studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, dan *controlling* di satu sisi,

dengan sumberdaya manusia (SDM), keuangan, fisik, informasi dan politik di sisi lain.

8. Pendapat berbeda dikemukakan J Steven Ott, Albert C Hyde, dan Jay M Shafritzs, dalam bukunya berjudul "*Public Management : Essential Readings*", menyatakan bahwa Manajemen Publik memfokuskan sebagai sebuah profesi dan memfokuskan pada manajer publik sebagai praktisi dari profesi tersebut. Menurut ketiganya, Manajemen Publik lebih mencurahkan perhatian pada operasi-operasi atau pelaksanaan internal organisasi pemerintah atau organisasi *non-profit* ketimbang pada hubungan dan interaksinya dengan lembaga legislatif, lembaga peradilan, atau organisasi sektor publik lainnya.

Dari pendapat Overman, menunjukkan bahwa Manajemen Publik dan Kebijakan Publik merupakan dua bidang Administrasi Publik yang tumpang tindih. Tapi untuk membedakan keduanya secara jelas maka dapat dikemukakan bahwa Kebijakan Publik merefleksikan sistem otak dan syaraf, sementara Manajemen Publik mempresentasikan sistem jantung dan sirkulasi dalam tubuh manusia. Dengan demikian, Manajemen Publik merupakan proses menggerakkan sumberdaya manusia dan *non* manusia sesuai perintah Kebijakan Publik. Dengan demikian, Manajemen Publik berkaitan dengan fungsi dan proses manajemen yang berlaku baik pada sektor publik (pemerintahan) maupun sektor diluar pemerintahan yang tidak bertujuan mencari untung (*nonprofit sector*), sehingga beberapa pendapat menyimpulkan bahwa Manajemen Publik dapat pula disebut sebagai Manajemen Pelayanan Publik.

Dari penjelasan para ahli yang telah mengemukakan pengertian manajemen publik di atas dapat disimpulkan bahwasanya Manajemen Publik ialah studi interaisipliner dari aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara

fungsi manajemen seperti, *planning, organizing, actuating, dan controlling* dengan sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi, dan publik.

## **1.3 Fungsi Manajemen Umum**

### **Strategi**

1. Menetapkan tujuan dan prioritas bagi organisasi (atas dasar meramal lingkungan eksternal dan kapasitas organisasi).
2. Merumuskan rencana operasional untuk mencapai tujuan tersebut.

### **Komponen Internal**

3. Mengorganisasikan dan menyusun staff: dalam mengorganisasikan, manajer membentuk struktur (unit dan jabatan yang diberi wewenang dan tanggung jawab) dan prosedur untuk mengkoordinasikan kegiatan dan mengambil tindakan. Dalam menyusun staf, ia mencoba menyesuaikan orang yang tepat dengan pekerjaan utama.
4. Mengarahkan pegawai dan sistem manajemen kepegawaian: kapasitas organisasi terletak pada anggotanya, serta keahlian dan pengetahuan mereka. Sistem manajemen kepegawaian merekrut, menyeleksi, mensosialisasikan, melatih, memberi imbalan, memberi hukuman, dan mengeluarkan modal manusia organisasi, yang merupakan kapasitas organisasi untuk bertindak untuk mencapai tujuannya dan untuk merespon arahan khusus dari manajemen.
5. Mengontrol kinerja: berbagai sistem informasi manajemen – termasuk anggaran modal dan operasional, akuntansi, laporan, dan sistem statistik, penilaian kinerja, dan evaluasi produk – membantu manajemen dalam membuat keputusan dan dalam mengukur kemajuan kearah tujuan.

## Mengelola Konstituensi Eksternal

6. Berhubungan dengan unit 'eksternal' organisasi berkaitan dengan beberapa wewenang/otoritas umum: manajer harus berhubungan dengan manajer dari unit lain dalam organisasi yang lebih besar – di atas, di samping, dan di bawah – untuk mencapai tujuan unit mereka.
7. Berhubungan dengan organisasi independen: badan-badan dari cabang lain atau tingkat pemerintahan, kelompok kepentingan, dan usaha swasta yang dapat mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya.
8. Berhubungan dengan pers dan publik yang tindakannya atau persetujuannya atau kepatuhannya diperlukan.

Fungsi utama pertama adalah strategi. Ini mencakup masa depan organisasi, menetapkan tujuan dan prioritas, serta membuat rencana untuk mencapai tujuan dan prioritas tersebut. Hal umum bagi badan-badan untuk mengembangkan tujuan dan prioritas ketimbang mengasumsikan bahwa kebijakan berasal dari politisi. Politisi sekarang menuntut bahwa badan-badan dan pegawai negeri di bawah kontrol nominal mereka ikut terlibat dalam masalah-masalah strategi.

Fungsi utama kedua adalah mengelola komponen internal. Ini mencakup penyusunan staf, membentuk struktur dan sistem untuk membantu mencapai tujuan yang diidentifikasi oleh strategi.

Fungsi ketiga melihat organisasi dalam konteks eksternalnya dan tugas mengelola konstituensi eksternal. Ada fokus eksternal yang lebih besar dalam manajemen publik baru melalui strategi dan mengelola konstituensi eksternal, daripada dalam kasus dengan model tradisional administrasi publik. Anonimitas layanan publik telah menurun, dan diterima dengan baik. Pegawai negeri sekarang lebih bebas berbicara di depan publik, untuk muncul dalam forum profesional, untuk

menulis artikel di koran, dan secara umum menjadi figur publik yang layak.

## **1.4 Awal Pendekatan Manajemen**

Untuk sebagian besar abad 20, ada sedikit perbedaan dalam struktur manajemen atau gaya antara sektor publik dan swasta. Sejak 1980-an, pemerintah mulai tidak yakin bahwa sistem tradisional administrasi memberikan bentuk manajemen yang efektif untuk layanan publik mereka, ketika dibandingkan dengan sektor swasta, dan mulai membuat perubahan sebagai akibatnya. Pada saat ini, pendekatan manajerial dimulai. Salah satu titik awal adalah Laporan Fulton tahun 1968 di Inggris. Laporan ini mencatat keprihatinan terhadap kapabilitas manajemen layanan publik. Disarankan bahwa sistem harus dibuka, bahwa pihak luar bisa dipekerjakan pada semua tingkatan dan bahwa struktur hierarkis yang kaku yang menjadi hambatan harus dihilangkan.

## **1.5 Manajemen Publik Baru**

Permulaan manajemen publik baru atau manajerialisme menandai perpindahan dari reformasi sebelumnya. Daripada menjadi spesialisasi teknis dalam administrasi publik seperti masa manajemen publik 'kuno', manajemen publik baru bertujuan pada penggantian model tradisional. Daripada reformasi sektor publik, manajemen publik baru mewakili transformasi sektor publik dan hubungannya dengan pemerintah dan masyarakat. Alasan utama bagi ditutupinya model tradisional administrasi kuno adalah bahwa model tersebut sudah tidak bekerja lagi, dan secara umum dianggap tidak bekerja.

Pemerintah menyadari ini pertama kali dan mulai menolak beberapa keyakinan pokok dari model tradisional. Mereka mulai menggunakan ahli ekonomi atau orang yang

dilatih dalam manajemen daripada menggunakan administrator generalis, meminjam teknik-teknik manajemen dari sektor swasta, menarik garis pembatas antara kegiatan sektor publik dan sektor swasta dengan tujuan memotong biaya, dan mengubah kondisi kerja di dalam sistem yang tidak diperlukan lagi. Pemerintah dihadapkan dengan menurunnya pendapatan, tetapi dengan tuntutan politik untuk mempertahankan pelayanan di tingkat yang sama. Dalam situasi ini, satu-satunya jalan adalah memperbaiki produktivitas.

## **1.6 Program Manajerial Dalam Manajemen Publik**

Ada beberapa konsep tentang apa yang dicakup dalam manajerialisme atau manajemen publik baru. *Organization of Economic Co-operation and Development* (OECD) berpendapat bahwa beberapa negara anggotanya berusaha membuat sektor publik mereka lebih manajerial dengan ciri umum yang diperkenalkan yaitu lebih ramping, lebih partisipatif, gaya hubungan yang lebih hati-hati: antara tingkatan hierarki, antara badan-badan pengawas dan unit-unit operasional; dan antara unit-unit produksi, baik publik maupun swasta. Daripada mengatur tindakan administratif dengan aturan-aturan dan wewenang hierarkis, OECD berpendapat bahwa hampir semua negara mengikuti 'dua jalan' untuk memperbaiki produksi dan pelayanan barang dan jasa yang disediakan oleh sektor publik.

Secara ringkas, ada empat jenis perubahan yang merupakan program manajerial: pertama, perubahan fokus pada output; kedua, perubahan input administratif, seperti mempekerjakan staf dengan kontrak; ketiga, perubahan lingkup badan-badan pemerintah; dan keempat, mengubah hubungan akuntabilitas dengan kepemimpinan politik dan

publik, karena manajer menjadi lebih bertanggung jawab terhadap hasil.

### 1. *Fokus pada output*

Perubahan utama dalam program manajerial adalah bagi organisasi untuk fokus pada output, daripada input. Organisasi publik melakukan hal-hal: pemerintah sekarang ingin tahu apa yang mereka lakukan; seberapa baik mereka melakukannya; siapa yang bertugas dan bertanggung jawab atas hasil. Motto baru adalah pencapaian tujuan.

Untuk melakukan hal ini, ada lima langkah respon yang telah dikembangkan.

Pertama, organisasi menentukan strategi keseluruhannya dan menetapkan tujuan, karena tanpa strategi maka tanpa arah.

Kedua, program direncanakan untuk memenuhi tujuan yang ditentukan dalam strategi keseluruhan.

Ketiga, struktur organisasi dan anggarannya melalui program, yaitu kerja badan harus dibagi menjadi sub-sub ke dalam program spesifik, sub-program dan kegiatan, serta keseluruhan organisasi badan harus mencerminkan semua hal ini.

Keempat, dan sebagai hasil langkah-langkah sebelumnya, maka perlu diukur kinerja pada semua tingkatan. Kinerja dalam pencapaian tujuan perlu diukur untuk menentukan apakah program dijalankan secara efisien. Juga, kinerja individu dapat diukur untuk diberi imbalan bagi orang yang bekerja baik dan sanksi bagi yang bekerja tidak baik.

Kelima, perlu dievaluasi pencapaian tujuan tersebut. Evaluasi program pemerintah harus dilakukan untuk menentukan jika sumber daya digunakan dengan baik dengan cara yang efektif dan efisien.

### 2. *Perubahan input*

Ada sejumlah perubahan input, meski tidak terpenting fokus output, yang memiliki dampak signifikan

pada manajemen sektor publik. Input meliputi sumber daya staf, penganggaran, teknologi dan lain-lain, yang semuanya ada dalam model administratif, tetapi mengalami perubahan detail dalam manajemen publik baru. Perubahan input bertujuan pada memperbaiki insentif dan kinerja.

Ada beberapa perubahan staf yang dirancang agar lebih sesuai bagi staf dengan posisinya, untuk menilai kinerja mereka dan memberi imbalan kepada mereka menurut pembayaran merit (nilai tambah). Penekanan pada kinerja juga mengarah pada penunjukkan jangka pendek dan dapat memberhentikan staf yang dipekerjakan dengan kontrak atau diangkat ke tingkat tertinggi dari luar.

Perubahan ini berasal dari sektor swasta dimana fleksibilitas pengaturan staf dan penganggaran telah menjadi sumber kecemburuan bagi pimpinan pemerintah. Mereka didukung oleh pertimbangan teoritis dari ekonomi bahwa organisasi dan individu tidak akan berkinerja penuh kecuali jika ada system insentif yang tepat.

### 3. *Mengurangi lingkup pemerintah*

Memotong lingkup pemerintah dan birokrasi merupakan bagian lain dari program manajerial dan dimungkinkan bahwa mengurangi kegiatan pemerintah dapat terjadi dengan tidak adanya program reformasi manajerial. Tetapi mengurangi fungsi pemerintah dipandang oleh OECD sebagai bagian program manajerial. Meluasnya privatisasi adalah bagian dari ini, tetapi bukan satu-satunya cara mengurangi lingkup pemerintah.

Perampingan menjadi umum digunakan sebagai cara mengurangi biaya barang atau jasa yang tetap menjadi bagian pemerintah tetapi dengan sektor swasta yang menyediakannya. Kompetisi terhadap ketentuan melalui tender, kadang dalam pemerintah, dilihat sebagai

mengurangi biaya dibandingkan dengan ketentuan birokratik.

4. *Hubungan dengan politisi dan publik*

Model administrasi tradisional dikritik karena konsep yang tidak memadai tentang hubungan antara birokrasi dan kepemimpinan politik. Dalam teori, model administratif membutuhkan pemisahan antara pihak yang memberi perintah dan pihak yang menjalankan perintah. Karakteristik utama model manajerial adalah bahwa tanggung jawab dipegang oleh manajer untuk pencapaian hasil. Ini berarti hubungan antara manajer dengan politisi, dan manajer dengan publik harus berubah.

Dalam model tradisional, hubungan dengan kepemimpinan politik sangat sempit dan teknis, tuan dan pelayan, pihak yang memberi perintah dan pihak yang menjalankan perintah. Dalam model manajemen publik, hubungan antara politisi dan manajer lebih cair dan lebih erat daripada sebelumnya. Ini bukan merupakan bentuk manajemen yang sempit dan teknokratik, karena masih ada wewenang politik. Bahkan jika manajemen publik berbeda dari bentuk manajemen lainnya karena wewenang politik, masih tetap manajemen daripada administrasi.

Manajer publik sekarang terlibat dalam masalah kebijakan, mereka juga terlibat dalam masalah politik, mereka lebih bertanggung jawab secara pribadi atas masalah dan akan membayar dengan kehilangan pekerjaan mereka jika terjadi kesalahan. Manajemen publik telah menjadi bentuk manajemen politik dan hubungan dengan pemimpin politik telah berubah. Mungkin, keahlian utama yang diperlukan manajer publik adalah bagaimana menjadi politisi birokratik yang dapat berinteraksi dengan politisi dan dengan pihak luar dengan cara yang menguntungkan bagi dirinya sendiri dan organisasi.

Selain itu, ada penerimaan kebutuhan atas akuntabilitas langsung antara manajer dan publik, sebagai hasil tuntutan bagi 'fokus pelanggan' dan daya tanggap yang lebih besar terhadap kelompok dan individu di luar organisasi. Ini merupakan perbedaan lain dengan model tradisional.

## **1.7 Dasar Teoritis Manajemen Publik**

Dasar teoritis manajemen publik baru perlu dipertimbangkan lebih detail. Dikatakan bahwa administrasi publik didasarkan pada dua teori, yaitu teori birokrasi dan teori pemisahan antara politisi dan administrator. Juga ada dua dasar teori utama bagi manajemen publik baru, yaitu ekonomi dan manajemen swasta. Dasar ekonomi bagi manajerialisme membantunya menarik apa yang paling kuat dari teori ilmu sosial. Ada dua asumsi kunci dalam ekonomi. Pertama, asumsi rasionalitas individu, bahwa individu dapat diasumsikan lebih suka memiliki banyak sesuatu daripada sedikit. Kedua, asumsi rasionalitas individu membantu menjelaskan model-model yang meluas ke tingkat abstraksi yang tinggi.

Manajemen publik dipengaruhi oleh teori dan praktek manajemen swasta. Ada perbedaan mendasar antara sektor publik dan swasta, tetapi ini tidak berarti bahwa teknik-teknik atau teori-teori yang berasal dari sektor swasta tidak relevan bagi sektor publik.

Manajemen swasta membantu manajerialisme dalam hal memisahkan bagian-bagian sistem publik yang dianggap fundamental yang secara fakta tidak. Sektor publik harus adil dan tidak memihak dalam berhubungan dengan pelanggan, tetapi ini tidak berarti bahwa pegawai negeri harus netral atau memiliki pekerjaan seumur hidup. Mungkin sulit untuk mengukur

kinerja di sektor publik, tetapi ini bukan berarti bahwa tidak ada upaya yang dilakukan.

Sifat politik sektor publik membuatnya berbeda dari sektor swasta, tetapi tidak berarti bahwa semua tindakan adalah politik, atau bahwa semua tindakan kebijakan harus dijalankan oleh politisi. Ini khususnya dalam kasus faktor input yang dijelaskan sebelumnya, seperti kondisi pengaturan staf yang murah hati yang sebelumnya dianggap perlu bagi pegawai negeri. Sulit untuk melihat bagaimana pelayanan jasa dirugikan dengan ketenagakerjaan dengan kontrak atau dasar paruh-waktu, atau jika staf dipakai di tingkat yang lebih tinggi dari pada nilai-dasar. Tetapi semua ini bertentangan dengan apa yang sebelumnya dianggap perlu bagi semua ketenagakerjaan publik. Jika banyak pekerjaan di sektor publik sama dengan sektor swasta, sulit untuk membenarkan praktek ketenagakerjaan yang tidak biasa. Ekonomi dan manajemen swasta adalah dukungan teoritis utama bagi manajemen publik baru.

## **1.8 Kritik Terhadap Manajemen Publik**

Mengikuti implementasi program reformasi yang komprehensif, pekerjaan yang sekarang dilakukan oleh pegawai negeri membutuhkan nama 'manajemen'. Fokus pada pencapaian hasil dan memegang tanggung jawab individu atas pencapaiannya. Ada beberapa aspek agenda manajerial yang mendapat kritikan.

### **1. *Dasar ekonomi manajerialisme***

Landasan dalam ekonomi membentuk satu kritikan terhadap pemikiran manajerialis. Ada dua kritik utama terhadap dasar ekonomi manajerialisme. Pertama, bahwa ekonomi adalah ilmu sosial yang salah dan penerapannya pada pemerintah juga salah. Kritik kedua, bahwa penerapan ekonomi pada pemerintah salah dimengerti.

## 2. *Dasar manajemen swasta*

Manajerialisme yang berasal dari model bisnis swasta adalah sumber kritik. Sektor public berbeda sehingga model manajemen sektor swasta atau generik tidak relevan dengan operasionalnya. Misalnya, mengganti fokus organisasi dari input ke output memiliki langkah yang berhubungan – menentukan strategi dan menetapkan tujuan, merencanakan program untuk mencapai tujuan, menyusun struktur dan mendanai program, mengukur kinerja dan mengevaluasi pencapaian. Semua langkah mengikuti satu sama lain secara logika, jika tujuan dan hasil dapat ditentukan, maka hal-hal lain juga diperlukan. Namun ini berarti bahwa jika tujuan sulit dilaksanakan, hal lain menjadi tidak relevan karena tergantung pada adanya tujuan yang jelas.

Fakta bahwa teknik atau teori manajemen berasal dari sektor swasta adalah sumber beberapa kritik. Ada perbedaan antara sektor swasta dan sektor publik yang menjadi batasan terhadap apa yang diadopsi dan keberhasilannya. Sektor publik selalu meminjam prinsip administrasi dari sektor swasta. Banyak teori sektor swasta yang gagal diterapkan pada sektor publik, namun bukan berarti sektor publik harus dikelola dengan cara tradisional. Setiap teknik perlu dimodifikasi untuk sesuai dengan lingkungan barunya.

## 3. *Neo-Taylorisme*

Manajerialisme dikritik mewakili ide-ide manajemen ilmiah dari Taylor. Dikatakan bahwa menggunakan teori ini berarti mengabaikan perkembangan perilaku organisasi sejak era Taylor. Sistem Taylor sesuai untuk birokrasi formal dan ini alasan digunakannya oleh pelayanan public di awal abad 20. Dalam tujuannya untuk menjadi flkesibel, manajemen

publik baru akan kurang menggunakan prinsip Taylor dibandingkan administrasi publik tradisional sebelumnya. Jika bentuk kegiatan kewirausahaan pemerintah yang digambarkan Osborne dan Gaebler banyak digunakan, hasilnya akan sangat bertentangan dengan prinsip Taylor.

#### 4. *Politisasi*

Perubahan sektor publik mencakup “mempolitisasi”nya; melibatkannya secara langsung dalam masalah politik partai. Pemimpin politik sekarang mulai lebih memilih kepala departemen mereka, dan mengharuskan simpati terhadap tujuan-tujuan politik mereka. Ini menghilangkan penekanan model tradisional pada administrasi netralitas dan non-partisan.

Ada dua sisi permasalahan politisasi. Di satu sisi, dapat dikatakan bahwa pihak yang membuat argumen tentang ‘politisasi’ mengabaikan fakta bahwa pelayanan publik secara mendasar merupakan instrumen politik. Tidak ada kepentingan publik di atas dan di luar pemerintah saat itu. Apapun partai yang berkuasa, ‘politisasi’ terus akan berlangsung dan bahkan dipercepat. Di sisi lain argumen, dimungkinkan bahwa politisasi dapat mengarah pada permasalahan dari apa yang berusaha diperbaiki oleh Woodrow Wilson. Wilson berpendapat bahwa pemisahan antara politik dan administrasi sebagai reformasi terhadap sistem yang hancur dan mengurangi korupsi yang disebabkan sistem tersebut. Jika manajer dibuat bertanggung jawab atas hasil mereka, dan sistem menjadi lebih politik dan pribadi, jenis permasalahan yang sama akan terjadi. Jika ini terjadi karena pegawai negeri terlalu politik, akan ada tuntutan untuk kembali pada ide netralitas. Politisasi tetap menjadi masalah potensial.

#### 5. *Berkurangnya akuntabilitas*

Ini keprihatinan tentang apakah konsep dan prosedur manajerial baru sesuai dengan system

akuntabilitas. Ada beberapa kesulitan di sini. Konflik dapat terjadi antara konsep manajemen publik dan akuntabilitas publik. Jika pegawai negeri menjadi akuntabel secara manajerial, ini akan bergeser dari akuntabilitas politisi yang bertanggung jawab. Akuntabilitas menjadi masalah nyata, meski tidak banyak karena sistem lama sangat tidak realistis dan tidak menjamin akuntabilitas sama sekali. Selain itu, perubahan manajerial menjanjikan lebih transparan, sehingga pencapaian program tertentu dapat dilihat. Ini meningkatkan akuntabilitas karena publik memiliki ide yang lebih baik tentang apa yang dikerjakan pemerintah, sementara focus eksternal yang lebih besar berarti kepentingan mereka lebih sangat diperhatikan.

6. *Masalah implementasi*

Sejauh ini perubahan manajerial dimulai dari atas, kurang memperhatikan pada implementasi. Perbaikan strategi atau penganggaran dapat terjadi di atas, tetapi pada tingkatan lebih rendah, implementasi atau manajemen kinerja juga diperlukan. Evaluasi program masih dianggap tidak biasa dan ketika dijalankan belum komprehensif. Pelatihan yang lebih baik harus terjadi sebagai bagian keseluruhan paket, terutama pelatihan manajemen bagi staf senior, tetapi ketika sumber daya dikurangi, kegiatan tersebut dianggap barang mewah.

7. *Spesifikasi yang tidak jelas*

Kritik terakhir adalah spesifikasi yang tidak jelas tentang model manajerial. Tidak ada definisi nyata tentang manajemen publik baru atau manajerialisme. Ada sejumlah daftar bentuk kegiatan yang dicakup – pengukuran kinerja, insentif, penganggaran program dan seterusnya – tetapi tidak ada definisi yang jelas. Namun, manajemen publik baru tidak sama dengan administrasi publik.

## **1.9 Penutup**

Manajerialisme lebih sesuai dengan keinginan pemerintah memberikan pelayanan maksimum dengan biaya administratif terendah tanpa khawatir terlalu besar tentang cara-cara yang digunakan. Perdebatan tentang manajemen publik baru dan manajerialisme memunculkan persoalan tentang peran pelayanan publik dan peran pemerintah dalam masyarakat. Tugas pelayanan publik adalah mengelola fungsi publik seperti keinginan warga negara melalui proses politik. Keberhasilan tugas ini mempengaruhi skala kegiatan publik. Perubahan manajerial membantu fungsi publik dijalankan dengan lebih efisien, biaya efektif, menyediakan lebih banyak informasi untuk membuat keputusan.

Dalam analisis akhir, pengambil kebijakan sebagai politisi bekerja dengan pelayanan publik dalam proses interaktif yang disebut manajemen. Perdebatan tentang manajerialisme sangat menarik tentang masa depan sektor publik. Kerangka manajerial baru menjanjikan banyak hal tetapi tidak semuanya dapat dicapai. Yang harus dilihat adalah bagian dari model lama – profesionalisme, tidak berpihak, standar etika tinggi, tanpa korupsi – dapat dijaga berdampingan dengan meningkatnya kinerja yang dijanjikan model manajerial.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hughes, Owen E., 1994, *Public Management and Administration*, New York : ST. Martin's Press. INC.
- Kast, Fremont E. & Rosenzweig, James E., 1981, *Organization and Management*, Tokyo : McGraw Hill.
- Keban T., Yeremias, 2008, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Teori, dan Isu*, Yogyakarta : Gava Media.
- Lane, J. E. 2006. *Public Administration & Public Management: The principal-agent perspective*. Routledge.
- Mc Kevitt, David and Lawton, Alan, 1994, *Public Sector Management : Theory, Criticue, and Practice*, Great Britain : Sage Publications, Cromwel Press.
- Peters, B. G. 2000. *Policy Instruments and Public management: bridging the gaps*. Journal of Public Administration Research and Theory, 10(1), 35-47.
- Shafritz J.M., Ott J.S & A.C. Hyde, 1991, *Public Management : The Essential Reading*, Chicago: Lyceum Books/Nelson-Hall Publisher.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S., 2005, *Manajemen Publik*, Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Wijaya, Andy Fefta, & Danar, Oscar Radyan, 2014, *Manajemen Publik : Teori dan Praktek*, Malang : Universitas Brawijaya Press.

# **BAB 2**

## **PARADIGMA MANAJEMEN PUBLIK**

*Oleh Amtai Alasan*

### **2.1 Pendahuluan**

Mirisnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dalam melakukan pelayanan publik merupakan hal umum yang dirasakan oleh setiap warga negara, dimana secara defakto para penguasa menggunakan sektor-sektor pelayanan publik untuk mempertahankan kekuasaannya. Adapun penyelenggara pelayanan publik tidak mempertahankan profesionalitasnya sebagai orang yang bertugas untuk melayani masyarakat sehingga mencederai prinsip-prinsip dasar manajemen pelayanan public seperti efektifitas dan efisiensi dalam memberikan pelayanan kepada publik. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena adanya kecenderungan prioritas terhadap kekuasaan sangatlah tinggi sehingga membuat pelayanan publik semakin jauh dari misinya untuk melengkapi lini pemerintahan negara kita dalam rangka mencapai kesejahteraan masyarakat.

Dimasa itu, peran pemerintah kembali menjadi begitu sentral karena semua sumber daya dan keuangan yang ada dimobilisasikan untuk meningkatkan pembangunan yang dikomandokan langsung oleh pemerintah. Tugas pembangunan itu hanya dapat dikerjakan oleh pemerintah/Negara melalui berbagai kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dilakukan oleh birokrasi. Kondisi ini membuat birokrasi selalu memiliki peran yang sangat kuat, pendekatan kekuasaan lebih diutamakan dari pada memberikan pelayanan publik dengan sistem dan mekanisme kerja yang cenderung bersifat *top-down* ketimbang *bottom-up*. Dari sini maka

masyarakat akan semakin di atur dan pilihannya akan ditentukan oleh pemerintah sehingga kemitraan yang terbagun antara pemerintah dan masyarakat lebih bersifat berat sebelah atau tidak seimbang. Publik akan selalu memiliki anggapan bahwa kekuasaan birokrasi sangat besar dan mendominasi kehidupan bernegara walau kinerjanya terbilang lambat.

Manajemen pelayanan publik merupakan suatu aktifitas pemerintahan yang dilakukan oleh penyelenggara Negara dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan publik dan ketentuan perundang-undangan. Birokrasi dan pejabat pemerintahan merupakan aparat Negara yang bertugas untuk memberikan pelayan publik kepada masyarakat dan tidak selayaknya memposisikan diri sebagai tuan yang semestinya dilayani melainkan sebaliknya sebagai sabda sehingga dapat menjadi suatu hambatan dalam menjalankan pelayanan publik.

Pada dasarnya pelayanan publik dilakukan dengan tujuan utama utama untuk terciptanya kemudahan dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat (*publik service*). Sikap, perilaku dan karakter dalam memberikan setiap kebijakan yang baik kepada masyarakat merupakan tuntutan dari pelayanan publik itu sendiri oleh karena itu dibutuhkan para pelayan publik yang profesional serta didukung dengan semangat pengabdian, loyalitas dan dedikasi yang berorientasi kepada pelayanan publik itu sendiri akan mendapatkan *trust* dari masyarakat

Efektivitas pelayanan publik dapat diukur dari optimalisasi tujuan dimana dapat kita lihat dari capaian target kerja yang dilakukan apakah sesuai dengan rencana ataukah tidak. Jika didapati adanya keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan maka secara langsung dapat dinilai bahwa pelayanan publik tersebut tidaklah efektif, sebab dengan adanya keluhan berarti suatu organisasi pelayanan publik belum mencapai target tujuan yang sepenuhnya diharapkan.

## 2.2 Konsep Paradigma Pelayanan

Paradigma pelayanan publik tidak bukan dan tidak lain merupakan landasan yang digunakan dalam menjalankan pelayanan publik, sebagai paradigma pelayanan publik yang mesti dipakai oleh para penyelenggara pelayanan publik adalah meletakkan kepentingan masyarakat diatas segala-galanya. Hal ini sebagaimana terlihat dalam tujuan dari otonomi daerah saat ini yang lebih dipertegaskan dalam Undang-Undang Nomor. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Disebutkan bahwa *pelayanan publik adalah rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh pemerintah.*

Masyarakat sendiri merupakan objek pertama sehingga terciptanya birokrasi pelayanan publik dalam suatu negara demokrasi. Masyarakat juga sebagai konsumen dalam konsep pelayanan publik sehingga kepuasan masyarakat terhadap pelayanan jika dikeluhkan maka penyelenggara pelayanan publik belum mampu memaksimalkan pelayanan. Paradigma pelayanan publik bertujuan untuk menyediakan segala sesuatu yang berkaitan dengan kebutuhan masyarakat. Paradigma *new publik service* (NPS) adalah kritikan terhadap *new publik management* (NPM) yang disampaikan oleh Kamensky (1996) dengan kecenderungan untuk melihat beberapa sikap dari birokrat yang tidak meletakkan kepentingan masyarakat diatas segala-galanya melainkan berkompetisi untuk memenuhi kepentingan diri sendiri.

Upaya pemerintah dalam meningkatkan kinerja pemerintahan yang baik tidak terlepas dari ketiga hal ini sebagai bagian dari paradigam kekinian antara lain teknologi, informasi dan komunikasi yang dimana mendukung

peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Arus teknologi, informasi dan komunikasi merupakan unsur penting dalam menjalankan kegiatan pelayanan publik, terutama hal ini sangat dibutuhkan guna menjawab kebutuhan publik di era 4.0 yang dimana segala sesuatu membutuhkan teknologi. Teknologi, informasi dan komunikasi telah dipakai diberbagai bidang yang mendukung peningkatan efektivitas dan efisiensi kinerja pemerintah dalam melakukan tugasnya sebagai pelayan publik.

Sebagai paradigma terbaru dari pelayanan publik adalah meletakkan pelayanan publik sebagai kegiatan pertama dan utama bagi setiap orang yang menjalankan tugasnya sebagai pelayan publik. sudah menjadi hal umum di Indonesia bahwa orang-orang yang ada pada birokrasi bukanlah pelayan publik sehingga kinerja birokrasi indonesia menjadi bertolak belakang dengan tujuan guna mencapai visi birokrasi itu sendiri

Untuk itu sangat baik apabila pemerintah menggunakan sepuluh prinsip *reinventing government* yang telah dikemukakan oleh Osborne dan Gebler untuk memberdayakan aparatur pemerintah. Dengan adanya sepuluh prinsip tersebut maka diharapkan pemerintah dapat:

1. Mewujudkan pemerintahan yang katalis yang lebih mengarahkan bukan memerintah, Responsif terhadap kebutuhan masyarakat agar dapat menciptakan hubungan yang baik dan harmonis antara pemerintah dan masyarakat.
2. Memberdayakan masyarakat dalam pembangunan pemerintahan (*empowerment*)
3. Mengusahakan untuk menanamkan iklim persaingan yang sehat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat
4. Menanamkan system kerja yang lebih berorientasi pada misi dan bukan pada tugas yang diemban. Hal ini akan memungkinkan meningkatkan keratifitas dan inovasi kerja untuk mencapai misi

5. Meningkatkan kualitas kinerja (orientasi hasil) yang baik agar dapat memberikan dampak positif bagi organisasi dan masyarakat.
6. Memiliki jiwa yang tangguh dan patang menyerah sehingga dapat meningkatkan keberhasilan pada pemerintahan
7. Menjadi birokrasi yang visioner, dan berorientasi pada capaian tujuan organisasi dengan orientasi mendapatkan bukan membelanjakan
8. Memiliki komitmen untuk melakukan pencegahan dari pada mengobati dengan bersikap Jujur, bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN)
9. Selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat dengan membangun hubungan kemitraan yang partisipatif
10. Memiliki orientasi pasar dan melaksanakan proses pemerintahan.

## **2.3 Manajemen Pelayanan Publik**

### **2.3.1 Konsep Manajemen**

Konsep manajemen mengalami perkembangan yang cukup pesat dalam beberapa dekade terakhir ini, yang kemudian menjadi sebuah disiplin ilmu dengan beragam corak kajian khususnya pada disiplin ilmu manajemen seperti manajemen keuangan, manajemen sumber daya manusia, manajemen produksi, manajemen transportasi, dan manajemen sektor publik. Kata manajemen sendiri berasal dari kata *management* dalam bahasa Inggris (*to manage*) yang berarti mengurus, mengolah dan atau menata laksanakan. Secara harafiah kata manajemen dapat diartikan sebagai cara yang digunakan oleh manajer untuk mengolah dan menata laksanakan semua sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan yang telah Manajemen Strategis 3 ditetapkan. Pandangan ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh

Simamora (2001), manajemen merupakan proses pendayagunaan secara maksimal potensi sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sesungguhnya kata manajemen itu mempunyai tiga dimensi yang perlu menjadi perhatian yaitu dimensi sumber daya, dimensi pengelolaan dan dimensi tujuan (Sinambela, 2016). Sementara itu menurut Hasibuan (2006), menjelaskan manajemen merupakan ilmu dan seni dalam memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan tertentu. Secara eksplisit dapat dikatakan bahwa manajemen itu sebagai proses pengelolaan sumber daya yang dimilikinya dengan memanfaatkan konsep 6M (man, money, material, machine, methode dan market) untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan

### **2.3.2 Konsep Pelayanan publik**

Kata pelayanan publik dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah "Service". Moenir (2002), menjelaskan bahwa pelayanan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan tertentu dimana tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani atau dilayani, tergantung kepada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pengguna. Pelayanan publik merupakan kewajiban utama bagi aparatur sipil negara (ASN), penyelenggara pelayanan publik atau birokrasi merupakan instansi pemerintahan yang bertujuan untuk melengkapi lini pemerintahan guna membantu meningkatkan kualitas pelayanan pemerintah baik pusat maupun daerah.

Masyarakat yang selaku konsumen dalam birokrasi sering merasa tidak puas dengan pelayanan publik yang dijalankan oleh para aparatur sipil negara (ASN). Pelayanan publik selalu menjadi persoalan yang kompleks yang

dirasakan oleh masyarakat. hal ini dapat dilihat dari beberapa keluhan yang dipublis oleh masyarakat di beberapa media yang mengeluhkan tentang pelayanan publik tentang adanya pungli, banyaknya meja yang mesti dilewati, lambatnya waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan beberapa kebutuhan seperti Kartu Tanda Penduduk, Surat Bukti Kepemilikan, Sertifikat Tanah dan lain sebagainya.

Profesionalitas para aparatur sipil negara menjadi hal yang rumit bagi para penyelenggara pelayan publik. Korupsi Kolusi dan Nepotisme (KKN) juga merupakan hal umum yang dikeluhkan oleh masyarakat, dimana prioritas yang tinggi terhadap kaum kapital adalah kebiasaan yang tidak dapat dilepas oleh penyelenggara pelayanan publik. Para penguasa atau pemangku kebijakan selalu menggunakan sektor-sektor pelayanan publik untuk mempertahankan kekuasaannya sehingga mencederai pelayanan publik itu sendiri. Fenomena pelayanan publik dipenuhi dengan banyaknya keluhan masyarakat yang mana para penyelenggara pelayanan publik sering memosisikan masyarakat sebagai *clien* yang membutuhkan bantuan para penyelenggara pelayanan publik yang mengharuskan masyarakat tunduk pada para pejabat birokrasi. Hal ini bertentangan dengan tugas dan fungsi birokrasi yang sesungguhnya.

## **2.4 Penerapan Prinsip Pelayanan Publik**

Prinsip pelayanan publik merupakan paradigma yang mestinya dipakai dalam menjalankan seluruh aktifitas pelayanan sehingga terwujudnya *good governance*. Prinsip pelayanan publik sangat dibutuhkan dalam menjalankan roda pemerintahan. beberapa sektor pelayanan public. Prinsip pelayanan public itu meliputi :

1. *Transparansi*, keterbukaan dalam menjalankan pelayanan yang baik terhadap warga negara dalam segala aspek serta

menciptakan kepercayaan timbal balik antara penyelenggara pelayanan publik dengan masyarakat.

2. *Akuntabilitas*, rasa bertanggungjawab para penyelenggara pelayanan publik kepada masyarakat dalam pengambilan keputusan dan tindakan yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik itu sendiri.
3. *Aksesibilitas*, kemudahan yang diberikan oleh para penyelenggara pelayanan publik yang dapat dijangkau oleh masyarakat pada umumnya dari segi tata letak atau tempat penyaluran pelayanan publik.
4. *Partisipasi*, keterlibatan masyarakat secara aktif dalam pengambilan keputusan aparatur sipil negara (ASN) yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik.
5. *Responsivitas*. Menurut Zeithaml dalam Rismawati mengatakan bahwa Kerelaan untuk menolong Customers dan menyelenggarakan pelayanan secara ikhlas, serta kemauan untuk membantu konsumen bertanggung jawab terhadap mutu layanan yang diberikan.

Beberapa prinsip diatas semata-mata bertujuan untuk mengoptimalkan pelayanan yang dijalankan oleh para penyelenggara pelayanan publik, seringkali terdapat beberapa keluhan masyarakat terhadap pelayanan publik yang disebabkan oleh kurangnya konsistensi dalam penerapan prinsip-prinsip pelayanan.

## **2.5 Inovasi Pelayanan Publik**

Inovasi merupakan penemuan baru yang berbeda dengan yang sudah banyak dipakai oleh orang-orang pada umumnya. inovasi dalam pelayanan publik adalah pemanfaatan teknologi melalui ide-ide kreatif seseorang guna meningkatkan pelayanan publik, menciptakan pembaharuan dibidang Prosedur, metode juga struktur organisasi pelayanan publik

yang asas manfaatnya mempunyai nilai plus pada kualitas pelayanan. Dengan demikian maka inovasi dalam pelayanan publik tidak mengharuskan seseorang untuk menciptakan hal baru, akan tetapi bagaimana dapat dilihat dari pencapaian kinerja ataupun mengembangkan inovasi yang sudah ada sebelumnya.

Inovasi selalu memunculkan hal-hal baru yang dapat dibedakan dengan yang lain, namun inovasi juga memiliki keserasian dengan inovasi lama. Banyak inovasi terbaru yang tidak jauh berbeda dengan inovasi-inovasi sebelumnya namun karena sejatinya inovasi terbaru merupakan rekonsiliasi dari inovasi sebelumnya yang telah ada dan dipakai oleh banyak orang. Inovasi yang telah diterapkan dalam pemerintahan pelayanan publik dibidang teknologi yaitu antara lain E-KTP, Pelayanan kepolisian, pelayanan tiket pelni dan lain-lain.

Dalam upaya pengoptimalan pelayanan publik sangat dibutuhkan pegawai yang memiliki keterampilan dalam bidang teknologi, informasi dan komunikasi sehingga dapat memunculkan inovasi-inovasi yang menunjang efektifitas serta efisiensi daripada pelayanan publik itu sendiri. Inovasi dalam pelayanan publik hanya terlihat dibidang teknologi yang mana pemerintah saat ini mulai menyediakan pelayanan jasa kepada masyarakat diberbagai bidang teknologi. Jika dilihat inovasi pelayanan publik mencakup banyak hal yang berkaitan dengan pelayanan yang baik terhadap warga negara sehingga sangat diharapkan inovasi bukan hanya ditingkatkan dibidang teknologi saja namun juga dapat ditingkatkan dalam berbagai sektor pendukung pelayanan publik itu sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, Anggriani. 2016. *PERKEMBANGAN PARADIGMA ADMINISTRASI PUBLIK (New Public Administration, New Public Management dan New Public Service)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Alaslan, Amtai. 2008. *Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance dalam Pelayanan Publik*. Yogyakarta. Skripsi STPMD "APMD"
- Ida Ayu Putu Sri Widnyani. 2017 *Pergeseran Paradigma Administrasi Publik dalam Pelayanan Publik*. Bandung: Widina
- Osborne David dan Plastrik. 2003. *Mewirusahaakan Birokrasi. (Mentransformasikan Semangat Wirausaha Ke Dalam Sektor Publik)*. Jakarta. PPM
- Osborne David dan Plastrik Peter. 2001. *Memangkas Birokrasi*. Jakarta. PPM
- Sinambela, Lijian Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Hendry. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Yudi Rusfina dan Cahya Supriatna. 2021. *Memahami Birokrasi Pemerintah dan Perkembangannya*. Bandung. Alfabeta

# **BAB 3**

## **PERBANDINGAN MODEL MANAJEMEN PUBLIK**

*Oleh Ahmad Mustanir*

### **3.1 Pendahuluan**

Manajemen publik mempunyai fokus internal dalam menjadikan roda pemerintahan serta lembaga non profit bisa melaksanakan pekerjaannya secara optimal, walaupun begitu hal tersebut tak bisa menghindari interaksi serta lingkungan yang mempengaruhi letak lembaga publik tersebut berdomisili. Hal tersebut sama halnya dengan pendapat yang dikemukakan oleh Perry & Kraemer (Yudhiantara, 2021):

*Public Management is concerned more with the internal operations of a government agency or non-profit organization than with its relationships and interactions with other government departments, a legislature, its committees, the courts, or organizations in another economic sector.*

Pada penjelasan tersebut bisa dilihat jika Manajemen Publik meliputi subyek yang begitu kompleks. Fokus pembelajarannya tak sama sederhananya dengan cara seorang manajer melakukan pengelolaan terhadap organisasi publik ataupun bagaimanakah orang-orang diatur pada organisasi publik. Kegiatan manajemen publik tak bisa terlepas dari permasalahan kebijaksanaan publik, politik serta beragam hal-hal penting lainnya yang berhubungan dengan publik. Maka, sebagai suatu program studi, manajemen publik adalah interdisciplinary study mengenai nilai-nilai umum suatu organisasi yang berorientasi rasional-instrumental di sebuah

sisi serta pada sisi yang lain yaitu political orientations. Sama halnya dengan yang dinyatakan oleh J.Stevven Ott dkk :

*Public management is complex roles, relationships, and functions that require sensitive balancing among political, economic, and social concerns for equity, ethics, and integrating diverse perspectives into a common agenda for improving the commonweal. This agenda must often be accomplished in complex, competitive, and inequitable environments.*

Secara spesifik manajemen publik merujuk terhadap manajemen lembaga pemerintahan yang Ott, Hyde, dan Shafritzs (1990) mengemukakan bahwa secara khusus, manajemen publik berfokus terhadap bagaimanakah cara lembaga publik untuk melakukan implementasi terhadap kebijaksanaan publik. Rencana, organisasi, serta kontrol adalah rangkaian hal yang paling pokok untuk melaksanakan layanan publik/pemerintahan (Fadhly, 2019).

Apabila dilihat dari perancangan manajemen publik maka bisa dinyatakan jika target dari manajemen publik yakni:

- 1) Menentukan target serta hal yang bisa diprioritaskan untuk organisasi (dengan dasar melakukan peranakan terhadap kawasan eksternal serta daya tampung lembaga)
- 2) Melakukan perumusan terhadap perencanaan operasional agar target yang diinginkan dapat tercapai.
- 3) Membentuk organisasi serta melakukan penyusunan staff pada pembentukan organisasi, pimpinan menyusun struktur (kedudukan serta posisi yang diberikan kewenangan serta pertanggungjawaban) serta tahapan dalam melakukan koordinasi program serta memilih tindakan. Untuk melakukan penyusunan staff, manajer mencari orang yang sesuai dan tepat untuk dipekerjakan pada pekerjaan utama.
- 4) Memberikan arahan kepada pegawai serta serta sistem manajemen kepegawaian: daya tampung organisasi terdapat di keanggotaannya, dan keterampilan serta

wawasan yang mereka miliki. Sistem manajemen pegawai melakukan perekrutan, penyeleksian, sosialisasi, pelatihan, memberikan imbalan, menghukum, serta memberikan modal kepada pegawai organisasi agar bisa melakukan tindakan sehingga bisa tercapainya tujuan serta untuk menanggapi pengarah yang spesifik yang diberikan oleh manajemen.

- 5) Mengontrol kinerja: beragam sistem informasi manajemen termasuk juga penganggaran operasional maupun permodalan, manajemen statistik, akuntansi, pengevaluasian cara kerja, penilaian produk, serta laporan memberikan bantuan terhadap manajemen dalam mengambil ketetapan serta pada saat melakukan pengukuran kemajuan yang mengarah kepada target.
- 6) Melakukan kerja sama bersama perusahaan eksternal lembaga yang berhubungan dengan kewenangan atau otoritas umum: pimpinan perlu melakukan hubungan bersama pimpinan yang berasal dari perusahaan lainnya pada sebuah organisasi yang lebih besar pada atas, pada samping, serta pada bagian bawah agar bisa tercapainya target dari perusahaan mereka.
- 7) Bekerja sama bersama organisasi independen: lembaga-lembaga yang berasal dari unit lainnya ataupun tingkatan-tingkatan pemerintah, kelompok berkepentingan, serta perusahaan swasta yang bisa memberikan pengaruh terhadap keterampilan organisasi dalam mewujudkan targetnya.
- 8) Bekerja sama dengan publik ataupun pers yang diperlukan tindakan, kepatuhan, serta persetujuannya.

Apabila target bisa ditentukan serta dicapai, maka bisa dilihat jika manajemen publik bisa mempunyai sejumlah peranan, yakni:

- 1) Fungsi pertama ataupun yang paling utama yaitu strategi. Hal tersebut meliputi menentukan target serta hal-hal yang perlu diprioritaskan, masa depan komunitas, dan merumuskan perencanaan agar dapat tercapainya target serta hal-hal yang sudah diprioritaskan. Hal umum untuk lembaga-lembaga dalam menumbuhkan target serta prioritas daripada memberikan asumsi jika kebijaksanaan itu asalnya dari politisi. Politisi di masa kini memberikan tuntutan kepada lembaga-lembaga serta pegawai negeri yang dibawah pengawasan mereka harus ikut serta pada permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan strategi.
- 2) Fungsi pokok yang ke-2 yaitu melakukan pengelolaan terhadap perangkat internal. Hal tersebut meliputi pembentukan staf, menyusun struktur serta sistem dalam memberikan bantuan agar dapat tercapainya target yang sudah diidentifikasi oleh strategi.
- 3) Fungsi yang ke-3 dilihat dari sisi eksternal organisasi serta peran untuk melakukan pengelolaan terhadap konstituensi eksternal. Terdapat fokus eksternal yang lebih tinggi pada manajemen publik yang baru lewat strategi serta melakukan pengelolaan terhadap konstituensi eksternal, dibandingkan pada masalah dengan model tradisional administrasi publik. Keanoniman pelayanan publik sudah turun, serta disetujui dengan baik. Pegawai negeri kini semakin memiliki kebebasan untuk bersuara pada muka publik, agar bisa masuk pada forum profesional, agar bisa tertulis pada artikel di majalah, serta secara luas layak jadi seorang figur publik.

### 3.2 Perbandingan Model dalam Public Management

Makin banyak berkembang peran-peran manajemen pada beragam perusahaan, muncul juga usaha agar dapat disempurnakannya peran-peran manajemen pada sektor-sektor publik. pada organisasi publik ataupun lembaga pemerintahan, pendekatan PAFHRIER karya Garson dan Overman (1983:1991) dalam Keban (2008:107) memperoleh perhatian sebab melihat peran manajer yang menjadi pihak pemberi pelayanan kepada publik (dikelolanya hubungan bersama pihak luar) serta tak lagi menjadi pihak yang melakukan pekerjaan didalam kantor saja (tak pernah datang, paham, serta mengartikan kebutuhan rakyat) (Akbar, 2015). Peran-peran manajemen yang berdasarkan kepada pendekatan PAFHRIER, yang dimana pihak-pihak manajer publik diharuskan agar bisa menjalankannya dengan baik, antara lain:

1. Fungsi Manajemen Kebijaksanaan
2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Fungsi Manajemen Keuangan
4. Fungsi Manajemen Informasi
5. Fungsi manajemen Hubungan Luar

Teori *New Public Management* secara tak langsung timbul karena banyaknya kritikan kepada lembaga instansi publik serta sudah memunculkan pergerakan serta penuntutan kepada reformasi manajemen perusahaan publik. *New Public Management* lalu memberikan pengaruh terhadap mekanisme perubahan komunitas sektor publik dengan komprehensif dengan hampir menyeluruh ke seluruh dunia. Penerapan devolusi, desentralisasi, serta modernisasi terhadap penyerahan layanan publik adalah sebuah hal yang melakukan penekanan terhadap konsep *New Public Management* (Sellang, Ahmad and Mustanir, 2019).

Janet dan Robert (2007:12) memaparkan jika *New Public Management* bertumpu kepada suatu kelompok ide serta praktek-praktek yang kontemporer yang menerapkan pendekatan perusahaan swasta serta perbisnisan pada instansi publik. *New Public Management* sudah jadi norma yang menjadi tanda bahwa sangat bergesernya pola pikir mengenai peranan administrator publik. Bovaird serta loffer (2013:17) *New Public Management* merupakan suatu pergerakan untuk merampingkan instansi publik serta menjadikannya semakin komparatif serta melakukan percobaan untuk menciptakan administrasi publik yang semakin cepat memberikan respon pada kepentingan masyarakat dengan memberikan penawaran untuk mengukur perekonomian, keefektifan, serta keefesienan (*value of money*), transparansi, serta fleksibilitas pilihan (Sayidah, Mulyaningtyas and Winedar, 2015).

Penerapan konsep *New Public Management* bisa dinilai menjadi sebuah jenis modernisasi ataupun reformasi manajemen serta administrasi publik, desentralisasi kewenangan, ataupun depolitasi kekuasaan yang memberikan dorongan terhadap demokrasi. Sejumlah kalangan yakin jika konsep NPM adalah suatu peristiwa internasional yang menjadi bagian pada mekanisme global. Paradigma *New Public Management* sangat cepat memberikan pengaruh terhadap praktek manajemen publik pada sejumlah negara hingga menjadi suatu pergerakan yang banyak dikenal dunia (Hasan *et al.*, 2023).

*New Public Management* (NPM) menjadi konsep baru pada manajemen perusahaan publik. Paradigma *New Public Management* (NPM) ada sejak era 1980-an serta sudah dipakai untuk melukis sektor publik pada negara Inggris serta Selandia baru. *New Public Management* (NPM) jadi terkenal pada era 1990-an saat diadopsi oleh administrasi Clinton pada negara USA. *New Public Management* (NPM) dipercayai memiliki peranan yang efisien untuk reformasi sektor publik

(Hendrayady *et al.*, 2022) (Mustanir *et al.*, 2022). Hal tersebut bisa dilihat dari berkembangnya banyak negara yang melakukan introduksi terhadap nilai-nilai *New Public Management* (NPM) pada sistem pemerintahan mereka. IMF serta World Bank adalah sejumlah lembaga keuangan dunia yang juga adalah pihak yang membela konsep *New Public Management* (NPM) tersebut. *New Public Management* (NPM) melakukan penekanan agar terdapatnya pengontrolan pada hasil dari kebijaksanaan pemerintahan, desentralisasi otoritas-otoritas manajemen, pengenalan terhadap dasar kuasi-mekanisme pemasaran, dan pelayanan yang berfokus terhadap pihak konsumen.

Semakin bertumbuhnya konsep *New Public Management* (NPM), David Osborne serta Ted Gaebler (1992) memperoleh sebuah paradigma yang secara keseluruhannya sama dengan paradigma *New Public Management* (NPM) (Hasan *et al.*, 2023). David Osborne serta Ted Gaebler bersama paradigma "Reinventing Government" yang mereka peroleh memberikan saran agar melakukan penyuntikan semangat berwirausaha pada sistem administrasi publik (Mustanir, Hendrayady, *et al.*, 2023). Birokrasi publik seharusnya lebih menerapkan metode "steering" (memberikan pengarahan) dibanding "rowing" (melakukan pengayuhan). Dengan menerapkan metode "steering" itu, aparat pemerintahan tak lagi melakukan pekerjaan untuk memberi layanan publik dengan langsung, tapi diberikan pada rakyat serta mekanisme pemasaran. Hingga di akhir peranan negara cuma menjadi katalisator pelaksanaan kepentingan publik semata. Selang beberapa tahun, kembali timbul paradigma *New Public Management* (NPM) yang semakin bervariasi contohnya jenis insearch of excellence, downsizing and decentralization, public service orientation, dan efficiency drive (Ferlie, et alm 1996). Berbeda dengan pendapat serta istilah antara para ahli tersebut selaras dengan hal-hal yang dikemukakan oleh Ewan Ferlie, Lynn Ashburner,

Louise Fitzgerald dan Andrew Pettigrew (1996) yang mengumpamakan *New Public Management* (NPM) menjadi suatu kanvas yang bisa dilukis oleh orang manapun mengenai hal-hal yang disukainya. Hingga tak terdapat satupun makna yang menjelaskan mengenai apakah itu konsep *New Public Management* (NPM), bagaimanakah siklusnya, dan bagaimanakah harusnya *New Public Management* (NPM) tersebut dijalankan (Yudhiantara, 2021). *“indeed, sometimes the New Public Management seems like an empty canvass : you can paint on it whatever you like. There is no clear or agreed definition of what the New Public Management actually is and not only is there controversy about what is, or what is in the process of becoming, but also what ought to be.”*

Paradigma *Reinventing Government* yang dikemukakan oleh Gaebler serta Osborne yang terdekat dengan konsep *New Public Management* itu. Gaebler serta Osborne mengemukakan bahwa terdapat 10 nilai pemerintahan yang memiliki jiwa kewirausahaan, yakni (Irnawati *et al.*, 2022) (Waliah *et al.*, 2022) (Suandi *et al.*, 2022):

- 1) Pemerintahan Katalis adalah pemerintahan yang memberikan pengarahannya serta tak melakukan pengayuhan. Pada konsep ini, aparat pemerintahan cuma melaksanakan peranan strategis semata dan tak terlibat pada pengimplementasian ataupun program tekniknya. Peranan aparat pemerintahan cuma menjadi pihak yang melakukan perencanaan, mencetuskan misi, serta menyediakan beragam kebijaksanaan strategis yang lain. Selain itu, beberapa cara yang bisa diterapkan agar organisasi publik bisa tercapai tujuannya, melakukan pemilihan cara yang paling efektif agar keefisienan, keefektifan, tanggung jawab, persamaan, kefleksibelan misalnya, kerja sama, privatisasi, kontrak, insentif perpajakan, konsesi, voucher, operasional serta lainnya dapat tercapai.

- 2) Pemerintahan yang dimiliki oleh rakyat memberikan penekanan agar terdapatnya pengontrolan dari rakyat yang menjadi dampak dari pelayanan yang diberikan oleh aparat pemerintahan. Hingga rakyat menjadi semakin memiliki kemampuan serta kreatif untuk melakukan penyelesaian terhadap permasalahannya dan tanpa harus bergantung terhadap aparat pemerintahan. Hingga pada akhirnya rakyat melakukan pelayanan terhadap diri mereka sendiri dan bukanlah lagi aparat pemerintahan yang melakukan pelayanan, tapi aparat pemerintahan selalu melakukan kepastian agar rakyat mendapatkan layanan yang sudah menjadi hak mereka. Dengan terdapatnya pengontrolan dari rakyat, pegawai negeri akan mempunyai komitmen yang semakin baik, semakin memiliki kepedulian, serta semakin kreatif pada saat menyelesaikan permasalahannya.
- 3) Pemerintah yang kompetitif adalah pemerintah yang menanamkan jiwa kompetisi pada penyerahan pelayanan terhadap rakyat. Rakyat di sini menjadi pihak konsumen yang memiliki hak untuk memilah pelayanan manakah yang lebih optimal hingga nantinya aparat pemerintahan saling melakukan kompetisi agar bisa jadi yang paling baik.
- 4) Pemerintah yang digerakkan oleh misi merupakan pemerintah yang bisa melakukan perubahan terhadap orientasi dari pemerintah yang bergerak karena peraturan jadi pemerintah yang bergerak karena misi. Hal tersebut berarti pemerintahan tak perlu dijalankan berdasarkan peraturan sebab dengan adanya peraturan pemerintahan jadi lambat serta semakin memprioritaskan prosedur yang benar dengan peraturan. Dengan bergerak karena misi maka misi yang paling pokok lah yang difokuskan dalam melaksanakan pemerintahan.
- 5) Pemerintah yang mempunyai orientasi terhadap output. Pemerintah yang melakukan pembiayaan output dan

bukanlah input. Pemerintahan pada konteks ini akan melakukan pekerjaannya dengan baik sebab apresiasi yang diperoleh berdasar kepada output yang dihasilkan oleh tiap-tiap perusahaan. Karena hal tersebutlah kualitas pekerjaan aparat pemerintahan jadi semakin baik agar diperolehnya apresiasi yang baik juga.

- 6) Pemerintah yang memiliki orientasi pelanggan. Pemerintah yang melakukan pemenuhan terhadap kepentingan konsumen bukanlah birokrasi. Aparat pemerintahan melakukan pemenuhan terhadap hal-hal yang dibutuhkan oleh rakyat dan bukanlah melaksanakan layanan yang sesuai dengan peraturan birokrasi. Aparat pemerintahan pada konteks ini harus melaksanakan survei agar dapat mengetahui pertumbuhan kepentingan rakyat, hingga pada akhirnya pemerintah jadi semakin efisien dan efektif.
- 7) Pemerintah yang berwirausaha. Pemerintah yang memperoleh pendapatan dan bukanlah menghabiskan. Berusaha agar dapat memberikan peningkatan terhadap sumber-sumber perekonomian yang sudah jadi hak milik lembaga pemerintahan yang tak bisa berproduksi jadi bisa berproduksi, dari yang memiliki tingkat produksi yang rendah jadi memiliki produksi yang tinggi, yakni dengan melakukan adopsi terhadap nilai-nilai pekerjaan swasta yang sesuai dengan administrasi Publik. Hal tersebut bisa dilihat pada BUMN/BUMD yang dikelola oleh aparat pemerintahan.
- 8) Pemerintahan yang antisipatif. Pemerintah yang memiliki orientasi untuk mencegah dan bukanlah. Pemerintahan yang antisipatif merupakan sebuah bentuk pemerintah yang memiliki pola pikir menuju ke depan. Aparat pemerintahan berupaya untuk melakukan pencegahan terhadap munculnya permasalahan dibandingkan memberikan layanan untuk memecahkan permasalahan, dengan memanfaatkan rencana yang strategis, penyerahan

- visi untuk masa depan serta beragam cara lainnya agar dapat melihat masa depan.
- 9) Pemerintah yang desentralisasi. Melakukan perubahan terhadap pemerintah yang bergerak karena hierarki jadi pemerintah yang selalu berpartisipasi serta memiliki kerjasama tim. Pemerintahan desentralisasi merupakan pemerintahan yang menyerahkan sebagian kewenangan pusat terhadap daerah lewat instansi atau sistem yang terdapat pada pemerintahan tersebut. Hingga pegawai pada tingkatan daerah bisa secara langsung memberi layanan serta bisa menciptakan keputusan sendiri, hingga terciptalah pemerintah yang efisien serta efektif.
  - 10) Pemerintah yang memiliki orientasi terhadap pasar merupakan pemerintah yang mendukung perubahan lewat pemasaran. Pemerintahan yang memiliki orientasi terhadap pasar sering menggunakan struktur pemasaran swasta dalam melakukan pemecahan permasalahan dibandingkan memanfaatkan proses administrasi, misalnya memberikan layanan ataupun pemerintahan serta pengontrolan dengan memanfaatkan aturan. Dengan membuat insensi keuangan dan insensi perpajakan serta lainnya, hingga dengan metode ini komunitas swasta ataupun anggota rakyat pisah memiliki perilaku yang berfokus terhadap penyelesaian permasalahan sosial.

Hood (1991:4) menyatakan bahwa paradigma *New Public Management* mempunyai 7 elemen utama (Mustanir, Suprpto, *et al.*, 2023) (Akbar, 2015), yakni:

- 1) Manajemen profesional pada perusahaan public new publik manajemen menginginkan komunitas sektor publik yang dilakukan pengelolaan dengan profesional. Konsekuensi yang dilaksanakan oleh manajemen profesional pada sektor publik yaitu luasannya serta bebasnya manajer publik dalam melakukan pengelolaan

dengan akuntabel terhadap komunitas yang mereka pimpin. Manajemen profesional memberikan syarat penentuan pembatasan penugasan utama serta peranan dan pendeskripsian pekerjaan secara jelas.

- 2) Terdapatnya standar kualitas kerja serta pengukuran kualitas kerja *New Public Management* memberikan syarat agar komunitas mempunyai target yang jelas serta terdapat penentuan tujuan kinerja. Tujuan kinerja itu adalah sebuah hal yang wajib diberikan pada manajer ataupun pegawai untuk diwujudkan. Penentuan tujuan kinerja haruslah berkaitan dengan standar kinerja serta pengukuran kinerja. Penentuan standar kinerja tersebut bermaksud agar memberi nilai yang paling baik (*best value*) serta praktek yang paling baik (*best practice*), sementara penentuan pengukuran kinerja merupakan agar bisa melakukan penilaian terhadap tingkat sukses atau gagalnya pada pencapaian tujuan kinerja serta target organisasi.
- 3) Semakin banyak menekankan pengontrolan terhadap output serta outcome pada paradigma *new public management*, seluruh sumber daya instansi perlu digerakkan serta diberikan pengarahan agar dapat dicapainya sebuah tujuan kinerja. Penekanan tersebut yaitu terhadap pemenuhan output, bukanlah terhadap kebijaksanaan-kebijaksanaan. Pengontrolan output serta outcome perlu jadi hal paling utama yang difokuskan terhadap organisasi, bukanlah hanya pengontrolan input, seperti anggaran, banyak pegawai, materi serta lainnya. Misalnya perubahan tersebut yaitu pemanfaatan anggaran kinerja.
- 4) Dipecahkannya cabang-cabang pada sektor publik. Komunitas berbirooperasi begitu mendominasi bentuk komunitas sektor publik tradisional. Bentuk komunitas berwirokrasi yang dilakukan pengembangan oleh Max

Weber tersebut di awal begitu berdampak dalam memberikan peningkatan terhadap keefisienan organisasi, namun semakin berkembangnya zaman pola tersebut jadi tidak efisien lagi sebab makin bertumbuh dan kompleksnya organisasi sektor publik hingga hal tersebut berakibat pada terdapatnya kelembagaan organisasi sebab sikap tersebut didesentralisasi. Paradigma new public manajemen menginginkan organisasi terpecah-pecah menjadi unit-unit kinerja. NPM menginginkan agar ada desentralisasi, revolusi serta penyerahan kewenangan yang semakin besar terhadap bawahan. Target dari dipecahkannya organisasi menjadi unit-unit kinerja tersebut yaitu agar bisa mengefisienkan serta melakukan pemangkasan terhadap lambannya birokrasi.

- 5) Membuat terdapatnya kompetisi pada sektor publik doktrin *new public management* mengatakan bahwa organisasi sektor publik harus melakukan adopsi proses pemasaran serta membuat kompetisi. Target membuat kompetisi pada sektor publik yaitu agar bisa melakukan penghematan terhadap pembiayaan. Sebab itu dilaksanakan proses kontrak serta tender yang kompetitif untuk menghemat pembiayaan serta meningkatkan mutu dan privasi. Sejumlah penugasan layanan publik bisa diserahkan terhadap kalangan swasta apabila memanglah hal tersebut lebih bisa menghemat pembiayaan serta memperoleh kinerja yang bermutu. Selain itu, kegunaan yang lain yaitu memberikan dorongan kepada perusahaan swasta serta perusahaan ketiga agar bisa semakin berkembang.
- 6) Melakukan adopsi terhadap bentuk manajemen pada sektor perbisnisan ke dalam sektor publik. Paradigma *New Public Management* berpendapat jika praktek manajemen pada perusahaan swasta jauh lebih baik daripada manajemen pada perusahaan publik. Sejumlah praktik

manajemen yang dinilai lebih optimal yaitu pengevaluasian kinerja, sistem promosi serta kompensasi yang berdasarkan kepada kinerja, manajemen pembiayaan, struktur yang fleksibel, manajemen akuntansi, serta anggaran yang semakin maju. Dengan dilakukannya pengadopsian terhadap praktik-praktik tersebut diharapkan bisa memberikan perkembangan terhadap manajemen sektor publik agar semakin baik lagi kedepannya.

- 7) Semakin besarnya penekanan terhadap hemat serta disiplin pada penggunaan sumber daya. *New Public Management* memberikan syarat kepada organisasi sektor publik agar bisa menyerahkan perhatiannya dengan besar pada pemanfaatan sumber daya dengan efektif serta ekonomis. Doktrin tersebut mengharapkan komunitas sektor publik bisa menghemat pembiayaan langsung, memberikan peningkatan pada kedisiplinan pegawai, serta aktivitas-aktivitas yang berfokus untuk meningkatkan mutu dengan harga yang murah.

Contohnya aparat pemerintahan perlu melaksanakan pengontrolan terhadap pemakaian sumber daya publik dengan sebaik mungkin supaya tak boros, menyebabkan kerusakan lingkungan, salah pengelolaan, salah pengalokasian serta korupsi.

Karakter itu menyatakan jika *New Public Management* begitu berkaitan dengan makin pentingnya pemberian layanan terhadap para konsumen; devolusi; reformasi regulasi menuju ke pemberian layanan publik yang semakin berkualitas. Berhasilnya *new public management* bergantung pada konsep serta karakter bangsa serta sektor yang sedang dikelola, keterampilan institusi, serta konsep dari institusi tersebut misalnya ideologi manajemen yang diterapkan serta iklim, perilaku kepada otoritas, hubungan sosial serta kelompok

(Ferlie et al. 1996; Flynn 2002) (Sayidah, Mulyaningtyas and Winedar, 2015).

Terdapat 4 jenis *New Public Management* yang bisa jadi pengajuan dalam menilai jenis-jenis perubahan birokrasi pada bentuk administrasi publik tradisional yakni (Yudhiantara, 2021) (Akbar, 2015):

### **Model 1 : The Efficiency Drive.**

Jenis NPM ini mulai banyak diketahui di pertengahan era 1980, dengan model organisasi yang semakin mirip dengan organisasi perbisnisan, dengan bertitik berat terhadap prinsip efisiensi. Sesuai yang dinyatakan oleh ferlie (et.al, 1996, 10-11) "*it (npm model 1) represented an attempt to make the public sector more business like, led by crude notions of efficiency*". Para pemberi nasihat pemerintahan didapatkan dari perusahaan swasta serta lembaga-lembaga pemberi nasihat yang sangat berperan dalam penerapan gagasan-gagasan keefektifan itu di perusahaan publik.

Budaya birokrasi publik dikembangkan dengan prinsip-prinsip efisiensi serta jadi penerahan untuk komunitas publik pada penerapan peran serta tugasnya, sebab selama ini birokrasi publik dianggap menjadi komunitas yang bengkak (*bloated*), sangat menjunjung tinggi birokrasi (*over bureaucratic*), boros (*wasteful*), serta memiliki penampilan yang buruk (*under performance*). Sebab hal tersebut juga birokrasi publik bisa semakin baik apabila perusahaan swasta ikut terlibat. Model yang pertama ini yang juga disebut dengan neo taylorian, menunjukkan jika peranan serta kemampuan manajer utama bisa diubah dari birokrasi pada perusahaan swasta menjadi birokrasi publik (Mustanir and Razak, 2022).

Bisa juga dikatakan bahwa NPM tersebut mau mengembangkan birokrasi publik dengan prinsip-prinsip yang jadi budaya pada birokrasi swasta, yakni koefisien yang diberikan tunjangan oleh prinsip profesional, transparansi,

orientasi pemasaran (tak memberikan pengarahannya kepada quasi market) serta konsumen. Struktur birokrasi publik memiliki sifat yang hirarkis untuk melaksanakan pemerintahan serta pengontrolan, sentralisasi serta berjalannya organisasi lebih disebabkan oleh mekanisme manajemen dibandingkan pihak-pihak yang profesional. Pengembangan sumber daya yang birokratik spesifiknya pada pembangunan karir memiliki sifat merit system serta begitu diberikan ketentuan oleh prestasi-prestasi yang dievaluasi oleh atasan saja. Kepemimpinan yang diterapkannya itu komando dengan pemusatan komando ada pada tangan pemimpin utama manajemen.

## **Model 2 : Downsizing and Decentralization.**

NPM jenis ini adalah model manajemen birokrasi yang begitu banyak memiliki kontra dengan jenis birokrasi yang lama (tradisional) ataupun juga untuk melakukan revisi pada NPM jenis yang pertama. Sesuai dengan ilustrasi yang dipaparkan oleh Ferlie (et.al, 1996, 12) yaitu *"this has resulted in some very general organizational developments including organizational unbundling and downsizing a search for greater organizational flexibility; a move from high degree of standardization; increased decentralization of strategic and budgetary responsibility; increased contracting out; and split between a small strategic core and a large operational periphery."*

NPM jenis ini mengembangkan budaya organisasi publik menggunakan prinsip-prinsip keefisien, transparansi, profesional serta memiliki orientasi pemasaran dengan mengembangkan quasi market pada pengalokasian sumber daya yang ada dan membangun manajemen. Susunan itu lebih banyak geser dari hirarkis yang kuat pada manajemen jadi semakin fleksibel serta flat. Selain hal tersebut, dibangun juga otonomi di bidang organisasi dengan terdapatnya

desentralisasi serta melakukan penekanan terhadap koordinasi. Dilakukan pengurangan terhadap daya tampung pegawai dengan signifikan baik pada tingkatan yang paling atas atau di puncak ataupun pada tingkat yang terbawah (operasional management). Pengembangan sumber daya birokrasi tak jauh bedanya dengan NPM jenis yang pertama yakni menggunakan merit system, susunan serta pengevaluasian prestasi birokrat cuma ada pada tangan pemimpin. Sementara pimpinan yang menggunakan sistem komando yang begitu otoriter serta pengontrolan yang sangat ketat berubah menjadi kepemimpinan dengan management by influence, itu berarti pimpinan perlu mampu membuat bawahannya untuk bergerak tak cuma sebab kedudukannya namun lebih terhadap pengaruh yang dikembangkannya untuk menggerakkan bawahannya.

### **Model 3 : In Search of Excellence**

NPM jenis ini berkehendak untuk mengembangkan budaya organisasi (*organizational culture*) yang bisa mengembangkan keahlian organisasi dalam melakukan pengaturan terhadap dirinya agar bisa melaksanakan serta berhadapan dengan transformasi serta mempunyai perubahan. Model tersebut sangat menolak pendekatan rasional yang ditumbuhkan oleh NPM pada model yang pertama, dengan menumbuhkan pendekatan bottom up dan top down maknanya organisasi selalu melaksanakan pelajaran (learning organization) tak cuma berfokus terhadap peranan serta fungsi yang terstruktur dengan resmi. Di mana Ferlie memberikan ilustrasi (et.al, 1996, 13) : *it rejects the highly rationalistic approach of npm model 1 and instead highlights the role of values, culture, rites, and symbols in shaping how people actually behave at work. there is a strong interest in how organizations manage change and innovation. in turn, npm model 3 can be subdivided into bottom-up and top-down approaches. the*

*bottom-up approach has been historically better developed emphasizing long-standing themes of organizational development and learning.*

Budaya birokrasi publik yang dibangun pada model ini misalnya NPM model terdahulu yaitu efisiensi, profesional, serta transparan tapi kembali didefinisikan agar bisa sesuai dengan transformasi lingkungan. Pada model ini meyakini jika dengan kokohnya budaya kolektif (collective culture) bisa memberikan pergerakan terhadap organisasi pada janji yang kuat dibandingkan garis hierarki manajemen. Susunan organisasi begitu fleksibel, bisa dengan gampang digerakkan pada upaya organisasi untuk melakukan penyesuaian pada perubahan-perubahan yang ada serta non hirarkis. Selain hal tersebut, NPM jenis ini juga melaksanakan desentralisasi organisasi dengan radikalisme. Pengembangan sumber daya birokratik memanfaatkan merit system serta tak tertutup pada kerjasama untuk melaksanakan aktivitas pelatihan. Karir suatu individu tergantung prestasi yang ia miliki yang dievaluasi tak cuma oleh pimpinan namun oleh orang lainnya juga. Kepemimpinan yang dibangun yaitu kepemimpinan yang berkarisma (charismatic leaders) yang bisa memberikan jaminan terhadap kerjasama pada sebuah organisasi serta menginspirasi organisasi lewat misi-misi yang baru.

#### **Model 4 : Public Service Orientation**

NPM jenis ini adalah penggabungan pada gagasan-gagasan yang terdapat pada manajemen swasta serta manajemen publik, pengalaman yang baik di perusahaan swasta mencoba agar dirubah menuju sektor publik. Bisa juga dikatakan bahwa mengambil gagasan-gagasan manajemen organisasi daripada sektor publik serta diterapkan di sektor publik. Sesuai dengan ilustrasi yang dikemukakan oleh ferlie (et.al, 1996, 15) berikut : *alongside a proclamation of difference, however, lie attempt to adapt ideas generated in private sector*

*contex to public sector organizations. the criteria for deciding which ideas can diffuse across, and which should not, are rarely made explicit and may be largely normative in nature.*

Budaya yang dikembangkan merupakan budaya yang memiliki prinsip-prinsip efisiensi, profesionalisme, serta bertitik berat terhadap mutu layanan yang optimal serta bisa memberikan kepuasan kepada pemakai (user) bukan hanya konsumen (*customer*). Nilai mutu layanan yang optimal adalah misi yang dicapai dengan berkelanjutan pada misi-misi yang jadi dasar pada pemberian layanan dengan mutu yang bagus. Susunan birokrasi publik jadi semakin ramping serta semakin datar (*flat*), karena spesialisasi yang semakin tidak jelas serta begitu menganut desentralisasi dengan sesegera mungkin memberikan respon terhadap transformasi lingkungan yang terjadi. Pengembangan sumber daya birokrasi berawal pada mekanisme perekrutan serta melatih dengan transparansi serta tidak tertutup untuk siapapun yang ikut serta. Kepemimpinan di bentuk ini adalah kepemimpinan yang menganut demokrasi serta kepemimpinan yang banyak memiliki perubahan pada seluruh tingkatan kepemimpinannya dimulai dari kepemimpinan pada tingkatan yang paling atas hingga pada kepemimpinan dengan tingkat terbawah.

Model tersebut dikemukakan pula oleh David Osborne dan Ted Gaebler (1997, 10), antara lain :

- 1) Desentralisasi kewenangan pada bidang-bidang pemerintahan.
- 2) Melakukan pengkajian ulang terhadap hal-hal yang sepatutnya dilaksanakan serta diberikan pembiayaan.
- 3) Merampingkan layanan publik dan swastanisasi serta privatisasi program.
- 4) Melakukan pertimbangan terhadap metode penyerahan layanan dengan semakin efisien dan disesuaikan dengan pembiayaan, misalnya kontrak keluar, proses pemasaran, serta beban-beban yang diberikan kepada pemakai.

- 5) Berorientasi konsumen (tidak sama dengan yang dikemukakan oleh Ferlie yang memakai istilah user), termasuk juga standar kualitas yang efisien bagi penyerahan layanan publik.
- 6) Pengukuran kinerja serta Benchmarking.
- 7) Reformasi yang dibuat agar bisa disederhanakannya aturan serta memberikan pengurangan terhadap pembiayaan.

Bentuk-bentuk *New Public Management* yang dikemukakan oleh Hughes, Ferlie, Osborne dan Gaebler, adalah model pada tatanan teoretis, tapi pada saat mempraktekkan model-model itu mungkin bisa saling melengkapi satu sama lain, maknanya tak mutlak sebuah birokrasi publik mengimplementasikan NPM jenis 1,2,3 ataupun 4 dengan murni namun saling memberikan tunjangan antara model yang satu dengan model yang lain. Mengimplementasikan new public manajemen begitu bergantung terhadap situasi serta lingkungan yang meliputi sebuah birokrasi publik. Walaupun dari sisi teoritis NPM menginginkan birokrasi publik digeser dengan incremental dari model birokrasi yang lama menjadi birokrasi publik yang dikehendaki yaitu hingga di pendekatan yang public manajemen jenis yang keempat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. 2015. 'Penerapan Prinsip-Prinsip New Public Management dan Governance dalam Reformasi Administrasi', *Reformasi*, 5(2), pp. 1–17.
- Fadhly, Z. 2019. 'Perbandingan Manajemen Sektor Pemerintah Dengan Sektor Swasta', *Jurnal Public Policy*, 2(2), pp. 186–195. Available at: <https://doi.org/10.35308/jpp.v2i2.1014>.
- Hasan, M. *et al.* 2023. *Administrasi Pembangunan (Teori & Praktek)*. Bandung: CV. MEDIA SAINS INDONESIA.
- Hendrayady, A. *et al.* 2022. *Pengantar Ilmu Administrasi Publik*. Purbalingga: CV. EUREKA MEDIA AKSARA. Available at: <https://repository.penerbiteureka.com/publications/408806/pengantar-ilmu-administrasi-publik>.
- Irnawati, J. *et al.* 2022. *Good Governance*. 1st edn. Edited by A. Hendrayady. Bandung: CV. MEDIA SAINS INDONESIA. Available at: <https://books.google.co.id/books/about?id=XfKfEAAAQBAJ>.
- Mustanir, A. *et al.* 2022. *Pengantar Ilmu Administrasi Publik*. Bandung: CV. MEDIA SAINS INDONESIA. Available at: <https://books.google.co.id/books/about?id=gfyUEAAAQBAJ>.
- Mustanir, A., Suprpto, *et al.* 2023. *Dinamika Administrasi Publik*. Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi. Available at: [https://play.google.com/store/books/details/Ahmad\\_Mustanir\\_Dinamika\\_Administrasi\\_Publik\\_Indone?id=XsqpEAAAQBAJ&hl=id&gl=US](https://play.google.com/store/books/details/Ahmad_Mustanir_Dinamika_Administrasi_Publik_Indone?id=XsqpEAAAQBAJ&hl=id&gl=US).
- Mustanir, A., Hendrayady, A., *et al.* 2023. *Teori Administrasi Publik, Teori Administrasi Publik*. Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi.

- Mustanir, A. and Razak, M.R.R. 2022. *Pelayanan Publik Di Era Tatanan Normal Baru, Chapter - Pelayanan Publik dan Good Governance*.
- Sayidah, N., Mulyaningtyas, A. and Winedar, M. 2015. 'Implementasi Konsep New Public Management di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya', *Jurnal Akuntansi & Auditing*, 12(1), pp. 39–52.
- Sellang, K., Ahmad, J. and Mustanir, A. 2019. 'Strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik', (August), pp. 1–168. Available at: [https://play.google.com/store/books/details/Kamaruddin\\_Sellang\\_S\\_Sos\\_M\\_AP\\_STRATEGI\\_DALAM\\_PENIN?id=U06rDwAAQBAJ](https://play.google.com/store/books/details/Kamaruddin_Sellang_S_Sos_M_AP_STRATEGI_DALAM_PENIN?id=U06rDwAAQBAJ).
- Suandi *et al.* 2022. *Kebijakan Publik, Kebijakan Publik*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Waliah, S. *et al.* 2022. *Collaborative Governance (Dalam Perspektif Administrasi Publik)*. Bandung: CV. MEDIA SAINS INDONESIA. Available at: <https://books.google.co.id/books/about?id=2AOdEAAAQBAJ>.
- Yudhiantara, I.M. 2021. 'Teori Manajemen Publik', (10). Available at: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.30408.65280>.

# **BAB 4**

## **OLD MANAJEMEN TRADISI DI INGGRIS DAN AMERIKA**

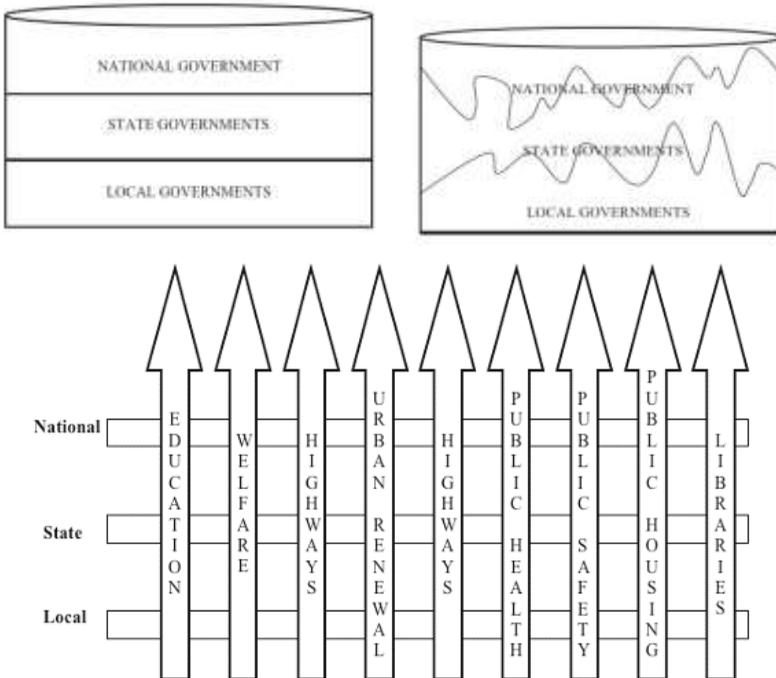
*Oleh Dr. Abdurohim*

### **4.1 Pendahuluan**

Pengelolaan pemerintahan (Zhuo *et al.*, 2022) guna mencapai tujuan yang diinginkan oleh masyarakat, karena itu dalam pengelolaan old manajemen tersebut sebenarnya sama dengan mengelola bisnis, perbedaannya terletak pada tujuan yang ingin dicapai, dimana pada bisnis tujuan utama yang harus diperoleh adalah keuntungan (Profit) sebab tidak lajim jika menyelenggarakan bisnis, kemudian hasil yang didapat mengalami kerugian atau seimbang antara perolehan dengan pengeluaran, sehingga bisa dikatakan bahwa yang mengelola bisnis belum memahami manajemen ataupun melakukan aktivitas yang dijalankan tidak berdasarkan pedoman, sehingga dalam melakukan perhitungan didasarkan pada pengalaman tidak melibatkan pihak lainnya yang ada di organisasi untuk membantu kegiatan operasionalnya.

Pengelolaan Pemerintahan (Rukmini *et al.*, 2022) tidak didasarkan pada keuntungan, namun tujuan dalam pengelolaan pemerintahan adalah tercapainya layanan publik yang sesuai dengan standar yang ditetapkan guna mencapai pemerataan dan penurunan kemiskinan, kesehatan serta pendidikan, karena itu dalam pengelolaan pemerintahan berbeda sekali dibandingkan dengan organisasi bisnis, memerlukan pengelolaan tersendiri melalui pengelolaan yang didasarkan pada *Management Public Administration* (Celis-Ramírez *et al.*,

2022), disesuaikan dengan kebijakan politik masing-masing sebagaimana diperlihatkan pada gambar 5.1



**Gambar 4.1.** Model Pemerintahan  
 Sumber: (Holzer & Schwester, 2011a)

Pengelolaan pemerintahan yang baik tentunya membutuhkan kelengkapan organisasi yang diwujudkan melalui pembentukan departemen, badan, biro, kantor sangat dibutuhkan dalam merealisasikan program-program yang telah ditetapkan sebagai kegiatan untuk dijalankan guna terlayannya publik sebagai pemilik kekuasaan negara tersebut (Czerniachowicz, 2022). Karena itu pengelolaan pemerintahan memerlukan dua hal yang sangat penting yaitu politik dan administrasi, bila tidak dilakukan dengan adanya pemisahan

aktivitas maka menimbulkan hal negatif sebab antara politik dan kebijakan pengelolaan pemerintahan dicampuradukan, sehingga menimbulkan tirani kekuasaan, perlu ada pemisahan yang tegas dalam mengelola pemerintahan. Karena itu pencetus *Old Public Administration* Woodrow Wilson tahun 1887, menyampaikan gagasannya yang dikenal oleh publik adalah "*The Study of Administrasi*" bahwa di dalam pemerintahan antara tugas administrasi dan politik haruslah dipisahkan, sebab tugas administrasi publik sendiri haruslah menciptakan kebijakan, dan menyediakan layanan publik, sehingga administrasi publik tidak diperkenankan untuk secara aktif menghasilkan kebijakan, maka akan terjadi benturan kepentingan sehingga hal ini tidak diinginkan dalam penerapannya, menyebabkan kualitas layanan kepada masyarakat menjadi berkurang, terjadinya dua kebijakan yang saling melanggengkan (Abdurohim, 2022b).

Pengelolaan pemerintahan yang baik tentunya harus memisahkan antara pejabat negara yang dipilih oleh rakyat berdasarkan platform politik harus mengawasi dan meminta pertanggungjawaban dari penyelenggara administrasi publik terutama dalam penerapan dan realisasi kebijakan, sesuai dengan arah politik yang telah ditetapkan, sehingga dalam penyelenggaraan pemerintahan fokus untuk menghasilkan pembangunan yang selalu didambakan oleh seluruh masyarakat di negara tersebut, pentingnya kekuatan politik dan kekuatan pengelolaan administrasi publik (Celis-Ramírez et al., 2022) seimbang, sebab bila terjadi ketimpangan akan menyebabkan jalannya pemerintahan tidak stabil, begitu juga bila pengelola administrasi publik terlalu kuat dalam mengendalikan pejabat publik, maka akan melemahkan pengawasan, sehingga banyak kebijakan yang dikeluarkan menyimpang dalam mencapai cita-cita negara yang diinginkan adanya keadilan, kesejahteraan, pemerataan pendapatan serta

pendidikan yang tersebar dan dinikmati oleh seluruh bangsa menjadi kenyataan (Abdurohim, 2022a).

Penyelenggara administrasi publik (Heurteux, 2023) dalam mengelola pemerintahan dilakukan secara efisien, yaitu melaksanakan aktivitas dilengkapi dengan pembagian kewenangan yang tidak terlalu membesar, cukup dilakukan melalui unit-unit penting yang ada, dengan membaginya pada struktur organisasi yang ramping, dan dilakukan pengelompokan tugas yang memiliki tujuan yang sama seperti Kementerian yang sejalan dengan kegiatan yang ingin dicapai pertanian, perikanan, peternakan mengupayakan untuk terselenggaranya aktivitas kegiatan pada satu platform yang sama sehingga hasil akhirnya suatu bangsa mampu bersembada baik pangan, kecukupan protein dan papan, inilah yang seharusnya dibangun sehingga efektivitas yang dicapai optimal serta tidak banyak mengeluarkan biaya yang berlebih (Tan et al., 2022).

Pengelolaan administrasi publik banyak dipengaruhi oleh kemampuan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang kesemuanya bisa dipadukan antara struktur organisasi untuk kejelasan hirachi kewenangan, penerapan manajemen modern (*Scientific Manajemen*) untuk penghargaan, efisiensi organisasi (Harto & Abdurohim, 2021). Public administration harus terus melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan dalam pengelolaan negara, tujuannya apa yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang diperlukan dalam memenuhi hajat hidup orang banyak.

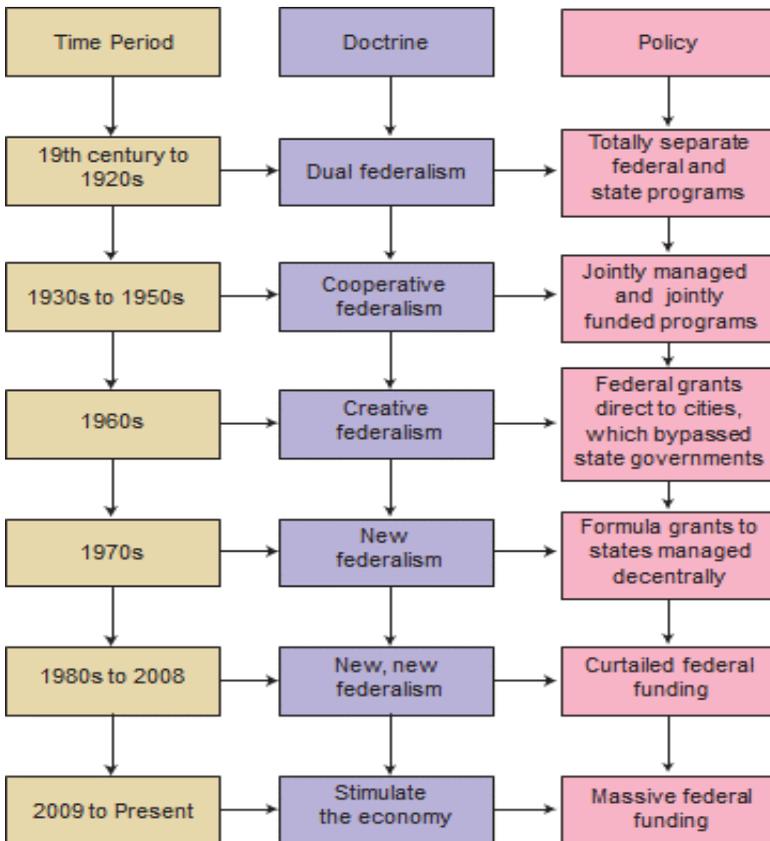
Dalam penyelenggaraan administrasi publik (Muczyński et al., 2019) untuk melayani masyarakat selain ditentukan oleh hal-hal tersebut diatas, juga tidak kalah penting para pejabat publik administrasi tidak boleh diabaikan tentang perilaku pengelola administrasi, sebab mereka tentunya memiliki ego, kepentingan tujuan masing-masing, karena itu untuk mampu menyatukan para pengelola publik manajemen, tentunya

berbeda dengan organisasi bisnis yang dipergunakan adalah budaya perusahaan tersebut. Pengelola old manajemen berlandaskan pada keputusan politik, dalam menjalankan kebijakan yang diterapkan, sehingga diperlukan adanya kesamaan prespsi dalam melaksanakan tugas untuk mencapai negara yang mampu selain memenuhi rakyatnya juga mampu berdiri tegak dengan negara-negara lainnya, karena itu perlu diterapkan adanya rasa nasionalisme yang tujuan dari setiap kegiatan bukan untuk kepentingan pemimpin namun untuk kepentingan Negara yang sama sama dicintai (Czerniachowicz, 2022).

## **4.2 Administrasi, Manajemen dan penatakelolaan aktivitas dalam organisasi pemerintahan**

Secara harafiah administrasi, manajemen dan penatakelolaan aktivitas pada pemerintahan sering ditafsirkan hampir sama, disebabkan ketiga unsur tersebut sudah terbiasa disebutkan dalam pejabat publik melakukan pengarahannya, maupun memberikan semangat dalam melaksanakan aktivitas pemerintahan oleh para pejabat publik administrasi. Padahal ketiganya memiliki penafsiran yang berbeda namun dalam aksinya harus dilakukan sevara bersama tidak bisa dipisahkan (Celis-Ramírez et al., 2022).

Administrasi merupakan kegiatan publik adminsitasi dalam mengatur masyarakat tertib dalam pencatatan sehingga dapat digunakan untuk melakukan program-program yang akan dilaksanakan seperti pencatatan NIK dalam KTP jika benar-benar menggunakan database yang dipergunakan untuk segala keperluan, maka berdampak pada ketertiban dalam pngelolaan negara, seperti untuk keperluan SIM, Pendidikan, Perpajakan, Kesehatan bahkan untuk Perkawinan, Perbankan serta bantuan tunai menggunakan NIK dapat terpantau dan terselenggara dengan cepat (Abdurohimi & Purwoko, 2022).



**Gambar 4.2.** Evolusi Hubungan Pemerintah

Sumber: (JAY et al., 2017)

Manajemen (Ika & Pinto, 2023) adalah dipergunakan oleh pejabat publik untuk mengatur strategi dan kebijakan dalam melaksanakan program untuk memberikan kemakmuran dan kesejahteraan, melalui pengaturan struktur organisasi, penunjukan orang-orang yang tepat serta pemberian kewenangan, dengan demikian pelaksanaan administrasi publik yang dijalankan oleh pemerintahan

berjalan sesuai dengan visi dan misi para pemimpin administrasi publik (Bodemann et al., 2015) yang dipilih oleh masyarakat yang memberikan mandat untuk penyelenggaraan pemerintahan adil dan makmur, sehingga pada setiap waktu rakyat melakukan protes pada pemerintah yang berkuasa, sehingga terjadi penyesuaian-penyesuaian dalam melakukan pengaturan pemerintah selanjutnya, sebagaimana gambar 5.2.

Penatakelolaan pemerintahan tentunya tergantung dari etika yang diterapkan oleh para pejabat, pegawai dalam memandang kegiatan yang dilakukan untuk melayani masyarakat, sehingga masyarakat merasakan kehidupan yang bersahaja, sebab semua program sesuai pelaksanaannya dengan rencana yang telah disetujui oleh keputusan politik. Tata kelola berlandaskan pada bagaimana standar etik diterapkan untuk merealisasikan kegiatan sehingga harapannya tidak lagi dijumpai paraktek-praktek kotor dalam menjalankan kegiatannya (Harto & Abdurrohman, 2021).

Keseimbangan antara pengelolaan administrasi publik dengan pengelolaan politik haruslah seimbang untuk terjadinya *check and balance* antara tugas-tugas yang harus dilakukan oleh eksekutif bisa dikontrol oleh legislatif.

#### **4.4 Inggris dalam manajemen publik lama**

Pengelolaan pemerintahan di British Raya sangatlah berbeda dibandingkan dengan negara-negara eropa lainnya baik Jerman, Prancis, Italia mereka berada yang didasarkan negara daratan yang dengan cepat menerapkan kebijakan yang jarang menghadapi faktor penghambat sehingga penerapan administrasi publiknya relatif lancar (Coulombel et al., 2023). Tentunya berbeda dengan yang dijalankan oleh Inggris Raya dan Amerika yang bertumpu pada hukum, yudikatif, legislatif dan eksekutif, maka pemerintahannya didasari pada kekuatan

politik yang terus dipertahankan dalam pelaksanaan penerapan administrasi publik (Vitriani et al., 2022).

Perbedaan yang nyata antara Inggris Raya dengan negara-negara lain terletak pada pengaturan dalam admisitras publik (Kadarisman, 2020), dimana di Inggris Raya birokrasi pamong praja dalam mengelola pemerintahan tunduk pada dewan, bukan seperti yang berlaku di Indonesia harus mengikuti hirachi patuh pada pimpinan eksekutif. Setiap negara dalam menerapkan sisitim adminitrasi publik tergantung dari sejarah panjang dan tidak bisa diubah dengan waktu cepat, apalagi rakyat telah nyaman dengan yang telah dirasakan manfaatnya seperti penyediaan kebutuhan yang diperlukan. Tidak bisa membandingkan antara manajmen publik yang Iditerapkan di Inggris Raya dengan negara-negara lainnya, semuanya diserahkan kepada kedaulatn rakyat atau raja dalam mengatur pengelolaan adminsitras publik (Holzer & Schwester, 2011a) seperti di Ingris.

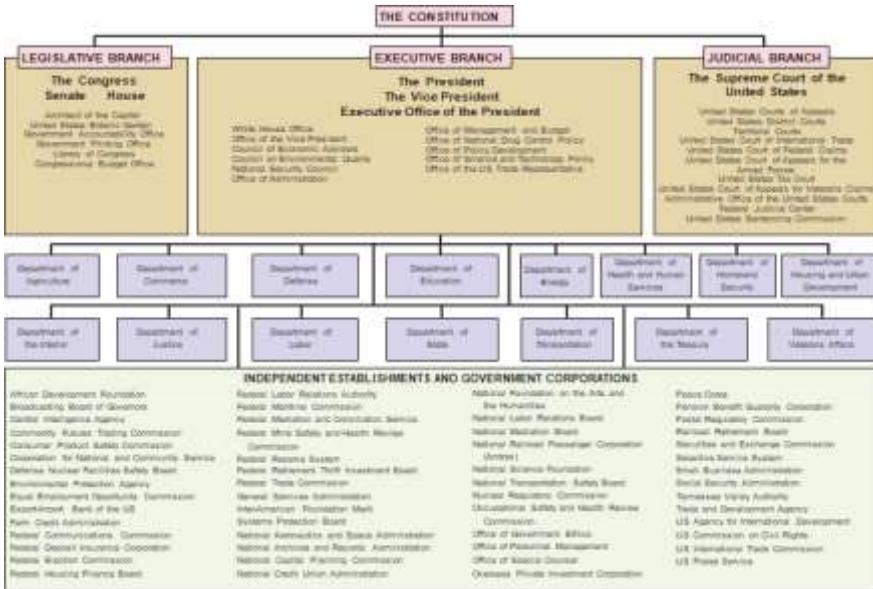
Di Inggris raya dalam pengelolaan administrasi publik (Bučková, 2015) mengalami perubahan disebabkan tekanan dari masyarakat dalam menilai layanan yang diberikan melalui transformasi yang mengubah administrasi publik menuju pada kepastian yang ingin dicapai yaitu layanan sipil berada pada partai, yang menandakan birokrasi konstitusional adalah bagian dari konstitusi kerajaan, dimana layanan publik dilakukan oleh para bangsawan, yang tidak mau melakukan perubahan.

Dan perubahan terjadi pada pengelola administrasi publik bertanggungjawab bukan lagi pada kementerian maupun monarki namun bertanggungjawab pada publik. Perjalanan yang panjang dalam penerapan administrasi publik (Szczepaniuk et al., 2020), sehingga selalu mengalami perubahan tergantung dari masyarakat yang menerima langsung atas pemberian layanan publik kepada masyarakat

#### **4.4 Manajmen old publik tradisi Amerika**

Amerika merupakan negara adidaya baik ekonomi, angkatan perang yang terus dimodernisir sehingga tidak ada satupun negara yang mampu menandingi(Rendon & Snider, 2010), sebab semuanya serba unggul, untuk menuju negara unggul seperti hal tersebut mengalami gelombang reformasi yang tidak sedikit menelan korban baik perang saudara, yang hampir menggoyahkan kelangsungan berdirinya negara tersebut, semuanya bisa diatasi meskipun negara tersebut dibangun dari berbagai macam suku, namun terkoordinasi melalui nasionalisme yang kuat, dalam mempertahankan tujuan bersama.

Kemajuan yang saat ini dinikmati oleh bangsa Amerika didasarkan bukan karena kemajuan oleh teknologinya, namun dibangun dalam mengelola administrasi publik (Takdir et al., 2021) yang mendasari pada kekuasaan terbagi dalam masing-masing sesuai dengan Undang-Undang yang telah diciptakan. Adminsitrasi publik diserahkan pada keputusan politik nasional dan negara-negara bagian diberikan peran yang besar untuk melayani masyarakatnya.



**Gambar 4.3.** Pemerintah Amerika Serikat  
 Sumber: (JAY et al., 2017)

*Old management public* di Amerika Serikat dikelola oleh Legislatif, eksekutif dan Yudiaktif, dimana peran legislatif diberikan kewenangan untuk mengawasi administrasi publik dalam penyelenggaraan yang dilaksanakan untuk melayani masyarakat secara umum, serta peradilan independen dilakukan untuk menambah kualitas dalam melaksanakan aktivitas yang dijalankan atas mandat yang diberikan dari rakyat (Rusmanto, 2022).

Kekuatan politik mengatur pelaksana public administration, meskipun demikian seluruhnya berjalan seiring, tidak ada saling klaim maupun gesekan dalam menerapkan kekuasaan politik, karena mereka diikuti dengan etika politik yang hampir semua, dan semuanya berjalan selaras dengan kebutuhan masyarakat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurohim, A. 2022a. Analisa Pengaruh Pinjaman Daerah, Pendapatan Daerah serta konsumsinya terhadap Kelangsungan Perencanaan Belanja Daerah pada Pemerintahan Daerah di Jawa Barat (Studi Kasus Pinjaman & Pendapatan Daerah vs APBD 2015-2021). *Portofolio: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen, Dan Akuntansi*, 19(2), 19–39.
- Abdurohim, A. 2022b. *BUSINESS PLANNING MODELS AND STRATEGIES TO ACHIEVE OPTIMAL RESULTS*.
- Abdurohim, A., & Purwoko, B. 2022. *THE EFFECT OF PROFESSIONAL COMPETENCE, MOTIVATION, AND DISCIPLINE OF WORK ON TEACHER PERFORMANCE IN HIGH SCHOOL ABPURA DISTRICT, JAYAPURA CITY*.
- Bodemann, M., Maier, D., Sandru, M., & Weber, G. 2015. Risk Awareness after the Adoption of New Steering Model in German Public Administrations – a Case Study. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1046–1053. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00540-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00540-7)
- Bučková, J. (2015). Knowledge Management in Public Administration Institutions. *Procedia Economics and Finance*, 34, 390–395. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01645-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01645-7)
- Celis-Ramírez, M., Quintero-Angel, M., & Varela-M, R. E. 2022. Control of invasive alien species: The Giant African snail (*Lissachatina fulica*) a difficult urban public management challenge. *Journal of Environmental Management*, 322, 116159. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2022.116159>

- Coulombel, N., Munch, E., & Pivano, C. 2023. Travel demand management: The solution to public transit congestion? An ex-ante evaluation of staggered work hours schemes for the Paris region. *Transport Policy*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2023.04.004>
- Czerniachowicz, B. 2022. Implementing modern management orientation with the use of IT technologies in public administration in Poland. *Procedia Computer Science*, 207, 4496–4503. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.09.513>
- Harto, P., & Abdurohim, A. 2021. BAB 7 EVALUATING KNOWLEDGE MANAGEMENT. *Knowledge Management*, 129.
- Heurteux, A. 2023. Chapter 32 - Sustainability in public administration: governance and accountability in French metropolitan area. In Z. Allam, D. Chabaud, C. Gall, F. Pratlong, & C. Moreno (Eds.), *Resilient and Sustainable Cities* (pp. 605–623). Elsevier. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/B978-0-323-91718-6.00026-8>
- Holzer, Marc., & Schwester, R. W. 2011a. *Public administration : an introduction*. M.E. Sharpe.
- Holzer, Marc., & Schwester, R. W. 2011b. *Public administration : an introduction*. M.E. Sharpe.
- Ika, L. A., & Pinto, J. K. 2023. Corrigendum to “The ‘re-meaning’ of project success: Updating and recalibrating for a modern project management” [International Journal of Project Management, 40(7), 835-848]. *International Journal of Project Management*, 41(1), 102432. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.11.005>

- JAY, M. S., E, W. R., CHRISTOPHER, P. B., & ALBER, T. C. H. 2017. *Introducing Public Administration*.
- Kadarisman, M. 2020. Penyalahgunaan Kewenangan Administrasi: Determinan Reformasi Administrasi Publik Dalam Perspektif Tindak Pidana Korupsi Di Indonesia. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian LPPM UMJ*.
- Muczyński, A., Dawidowicz, A., & Żróbek, R. 2019. The information system for social housing management as a part of the land administration system – A case study of Poland. *Land Use Policy*, 86, 165–176. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2019.04.039>
- Rendon, R. G., & Snider, K. F. 2010. Supply management in American public administration: Towards an academic discipline? *Journal of Purchasing and Supply Management*, 16(2), 99–108. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pursup.2010.03.009>
- Rukmini, M., Abdurohim, A., Nuwa, C. A. W., Qosim, N., Suhartanta, S., Ristiyana, R., Zahari, M., Santoso, A., Santoso, R., & Luju, E. 2022. *Implementasi Pengelolaan Keuangan Daerah (Tata Kelola Menuju Pemerintahan yang Baik)*.
- Rusmanto, W. 2022. TANTANGAN BIROKRASI DI MASA PANDEMI COVID-19 DALAM PERSPEKTIF ADMINISTRASI PUBLIK. *Inovasi Penelitian*, 1(2).
- Szczepaniuk, E. K., Szczepaniuk, H., Rokicki, T., & Klepacki, B. 2020. Information security assessment in public administration. *Computers & Security*, 90, 101709. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cose.2019.101709>

- Takdir, M., Sani, K. R., Hasdinawati, H., Juniati, S. R., & Arifin, Z. 2021. Polemik Implementasi Program Magang MBKM Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sinjai. *Al Qisthi: Jurnal Sosial Dan Politik*, 11(2).
- Tan, E., Mahula, S., & Cromptvoets, J. 2022. Blockchain governance in the public sector: A conceptual framework for public management. *Government Information Quarterly*, 39(1), 101625. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101625>
- Vitriani, Okmayura, F., & Satria, R. 2022. ANALISIS DAN PERANCANGAN SISTEM INFORMASI PELAYANAN ADMINISTRASI PUBLIK MENGGUNAKAN UNIFIED MODELING LANGUAGE (UML). *Jurnal SIMTIKA*, 4(1).
- Zhuo, H., Yu, C., & Zhang, W. 2022. Response or avoidance: The reaction of local governments to the central government's housing market control policies. *Cities*, 129. <https://doi.org/10.1016/J.CITIES.2022.103895>



# BAB 5

## NEW PUBLIC MANAGEMENT (NPM),

*Oleh Sunariyanto*

### 5.1 Defenisi dan Sejarah New Public Management

Secara tidak langsung kemunculan konsep *New Public Management* adalah adanya kritik keras kepada organisasi sector public, yang berakibat memunculkan baik gerakan maupun tuntutan kepada reformasi manajemen sector public. Selanjutnya mengenai proses perubahan organisasi sector public secara komprehensif hampir diseluh dunia.

Penekanan dari Gerakan *New Public Manajemen* yaitu pelaksanaan desentralisasi, devolusi dan modernisasi, termasuk pemberian pelayanan public.

Christoper Hood di tahun 1991 mengenalkan istilah *New Public Management* yang disingkat menjadi NPM.

Sekitar tahun ,1980-an dan ,1990-an yang pada awalnya dinegara - negara, Eropa muncul pendekatan modern, terhadap manajemen sektor publik.

Dikarenakan reaksi dan kondisi model, administrasi publik tradisional yang tidak, memadai maka pendekatan, tersebut muncul yang dalam, perkembangannya, pendekatan *managerial modern*, dikenal dengan, berbagai sebutan, antara lain:

„*managerialism.*“,

„*new public management,*“,

„*market-based public administration,*“,

„*post-bureaucratic paradigm,*“,

„*market-based public administration,*“ , dan

„*entrepreneurial government.,* ,

bermakna yang sama dari istilah-istilah diatas, akan tetapi, istilah yang paling populer, adalah *New Public Management*.

Menurut Janet dan Robert (2007:12) bahwasannya *New Public, Management* mengacu, pada sekelompok ide dan praktik-praktik kontemporer yang pada intinya menggunakan pendekatan sektor swasta, dan bisnis di sektor publik. Dalam *New Public Management*, telah menjadi normatif yang menandakan, pergeseran besar dalam cara berpikir tentang, peran administrator public.

Menurut Bovaird dan Loffler (2013:17), *New Public Management* merupakan, sebuah gerakan perampangan sektor publik, dan membuatnya lebih komparatif, dan mencoba untuk membuat administrasi publik, yang lebih responsif terhadap, kebutuhan warga, dengan menawarkan pengukuran ekonomi, efisiensi, dan efektifitas (*value for money*), fleksibilitas, pilihan, dan transparansi. Implementasi konsep NPM, dapat dipandang sebagai, suatu bentuk modernisasi, atau reformasi manajemen dan administrasi publik, depolitasi kekuasaan, atau desentralisasi wewenang yang mendorong, demokrasi.

Beberapa pihak meyakini bahwa paradigma, *New Public Management* merupakan sebuah fenomena internasional sebagai bagian dari proses global. Konsep NPM begitu cepat mempengaruhi, praktik manajemen publik di berbagai negara sehingga membentuk sebuah gerakan yang mendunia. *New Public Management* (NPM) sebagai paradigma baru dalam manajemen sektor publik. Konsep *New Public Management* (NPM) muncul pada tahun, 1980-an dan dipakai dalam menggambarkan sektor publik baik Inggris maupun di Selandia Baru.

*New Public Management* (NPM) menjadi populer, di awal 1990-an ketika diadopsi oleh administrasi Clinton di Amerika Serikat. *New Public Management* (NPM) dipercaya punya, peran yang efektif untuk reformasi sektor publik. Hal ini

dapat di ketahui adanya peningkatan jumlah negara yang, mengintroduksikan prinsip-prinsip *New Public Management* (NPM) di dalam pemerintahan mereka. IMF dan World Bank merupakan beberapa badan keuangan dunia yang sekaligus merupakan pembela paradigma, *New Public Management* (NPM) ini.

*New Public Management* (NPM) menekankan ada kontrol atas output kebijakan pemerintah, desentralisasi otoritas, manajemen, pengenalan pada dasar, kuasai-mekanisme pasar, serta layanan yang berorientasi konsumen. Seiring dengan berkembangnya paradigma, *New Public Management* (NPM), David Osborne dan Ted Gaebler (1992) menghasilkan sebuah konsep yang secara garis besar serupa dengan *New Public Management* (NPM).

Osborne dan Gaebler dengan konsep, "*Reinventing Government*"-nya menyarankan untuk menyuntikkan semangat wirausaha, ke dalam sistem administrasi negara. Birokrasi publik harusnya lebih, menggunakan cara "*steering*" (mengarahkan) daripada "*rowing*" (mengayuh). Dengan cara "*steering*" tersebut, pemerintah, tidak lagi bekerja memberikan pelayanan publik secara langsung, melainkan diserahkan, kepada masyarakat dan mekanisme pasar. Sehingga akhirnya peran negara hanya sebagai, katalisator penyelenggaraan urusan publik saja.

Beberapa tahun kemudian, muncul lagi model, *New Public Management* (NPM) yang lebih variatif misalnya model *efficiency drive, downsizing and decentralization, in, search of excellence dan public service orientation* (Ferlie, et al. 1996).

Berbedanya istilah dan pandangan antar teoritis, ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Ewan Ferlie, Lynn Ashburner, Louise, Fitzgerald dan Andrew Pettigrew (1996) yang mengibaratkan *New Public Management* (NPM) sebagai, sebuah kanvas kosong (putih) yang dapat digambar oleh siapapun tentang apa saja yang disukai.

Sehingga tidak ada satu definisi pun yang ,jelas tentang apa itu *New Public Management* (NPM), bagaimana prosesnya, bahkan bagaimana seharusnya *New Public Management* (NPM) itu sendiri.

*“Indeed, sometimes the new public management, seems like an empty canvass : you can paint on it whatever you like. There is no clear or agreed definition of what the new public management actually is and not only is there, controversy about what is, or what is in the process of becoming, but also what ought to be.”*

Konsep *reinventing government* yang ditawarkan, oleh Osborne dan Gaebler paling mendekati tentang apa dan bagaimana *New Public Management* (NPM) tersebut.

Osborne dan Gaebler menawarkan 10 (sepuluh) ,prinsip pemerintahan yang berjiwa wirausaha, yaitu:

1. Pemerintahan katalis, Pemerintahan katalis adalah Pemerintahan yang mengarahkan bukan mengayuh. Disini pemerintah hanya menjalankan fungsi strategis saja tidak ikut campur dalam pelaksanaan atau kegiatan tekniknya. Peran, pemerintah hanya sebagai perencana, pencetus visi, dan penyedia berbagai kebijakan strategis lainnya. Selain itu, berbagai metode dapat digunakan untuk mencapai organisasi public, mencapai tujuan, memilih metode yang paling sesuai untuk mencapai efisiensi, efektivitas, persamaan, pertanggungjawaban, fleksibilitas seperti, privatisasi, lisensi, konsesi, kerjasama, operasional, kontrak, voucher, insentif pajak, dan lain-lain.
2. Pemerintahan milik masyarakat, Menekankan adanya, kontrol dari masyarakat sebagai akibat dari pemberdayaan yang diberikan pemerintah. Sehingga masyarakat lebih mampu dan kreatif dalam menyelesaikan masalahnya, ,tanpa bergantung pada pemerintah. Akhirnya masyarakat melayani diri mereka sendiri bukan lagi pemerintah, yang melakukannya, namun pemerintah tetap memastikan

masyarakat memperoleh, pelayanan dasar mereka. Dengan adanya control dari masyarakat, pegawai negeri ,akan memiliki komitmen yang lebih baik, lebih peduli, dan lebih kreatif dalam memecahkan masalah.

3. Pemerintahan kompetitif, Pemerintahan yang, memasukkan semangat kompetisi dalam pemberian layanan kepada masyarakat. Masyarakat disini sebagai konsumen yang secara pribadi berhak memilih layanan mana yang, lebih baik, sehingga akhirnya pemerintah saling berkompetisi untuk dapat menjadi yang terbaik.
4. Pemerintahan yang digerakkan oleh misi, Pemerintahan, yang mampu merubah orientasi dari pemerintahan yang digerakkan oleh aturan menjadi pemerintahan yang digerakkan oleh misi. Artinya adalah pemerintah tidak harus, berjalan sesuai aturan, karena dengan aturan pemerintah menjadi lamban dan lebih mengutamakan, prosedur yang sesuai dengan aturan. Dengan digerakkan oleh misi maka misi, utamalah yang dikedepankan dalam menjalankan pemerintahan.
5. Pemerintahan yang berorientasi hasil, Pemerintahan, yang membiayai hasil bukan input. Pemerintah dalam hal ini akan bekerja, sebaik mungkin karena penghargaan yang diterima berdasarkan hasil yang dikeluarkan oleh masing-masing instansi. Dengan hal ini kinerja pemerintah menjadi lebih baik untuk ,mendapat penghargaan yang baik pula.
6. Pemerintahan yang berorientasi pelanggan, Pemerintahan yang memenuhi kebutuhan pelanggan bukan birokrasi. Pemerintah, memenuhi apa yang diinginkan masyarakat bukan menjalankan pelayanan berdasarkan aturan birokrasi. Pemerintah dalam hal ini perlu melakukan survei untuk melihat, perkembangan kebutuhan masyarakat, yang akhirnya pemerintahan menjadi efektif, dan efisien.
7. Pemerintahan wirausaha, Pemerintahan ,yang menghasilkan profit bukan menghabiskan. Berupaya untuk

meningkatkan sumber-sumber ekonomi yang dimiliki oleh instansi pemerintah dari yang tidak produktif ,menjadi produktif, dari yang produksinya rendah menjadi berproduksi tinggi, yaitu ,dengan mengadopsi prinsip-prinsip kerja swasta yang relevan dalam administrasi publik. Hal ini dapat ,kita lihat dalam BUMN/BUMD yang dimiliki oleh pemerintah.

8. Pemerintahan antisipatif, Pemerintahan yang, berorientasi pencegahan bukan penyembuhan. Pemerintah antisipatif adalah suatu, pemerintahan yang berpikir ke depan. Pemerintah berusaha mencegah timbulnya masalah dari pada memberikan pelayanan untuk menyelesaikan masalah, dengan menggunakan, perencanaan strategis, pemberian visi masa depan, dan berbagai metode lain untuk melihat masa depan.
9. Pemerintahan desentralisasi, Merubah, pemerintahan yang digerakkan oleh hierarki menjadi pemerintahan partisipatif dan kerjasama tim. Pemerintah desentralisasi adalah suatu pemerintah yang melimpahkan sebagian ,wewenang pusat kepada daerah melalui organisasi atau sistem yang ada. Sehingga Pegawai di tingkat daerah dapat langsung memberikan pelayanan dan mampu, membuat keputusan secara mandiri, sehingga tercipta efisiensi dan efektifitas.
10. Pemerintahan yang berorientasi pasar, pemerintahan yang mendorong perubahan melalui pasar. Pemerintah yang berorientasi ,pasar acap kali memanfaatkan struktur pasar swasta untuk memecahkan, masalah dari pada menggunakan mekanisme administratif, seperti menyampaikan pelayanan atau, pemerintah dan kontrol dengan menggunakan peraturan. Dengan menciptakan insentif keuangan-insentif pajak, dan sebagainya, sehingga dengan cara ini organisasi, swasta atau anggota masyarakat berperilaku yang mengarah pada, pemecahan

masalah sosial.

## 5.2 Karakteristik *New Public, Management*

Menurut Hood (1991:4) konsep New Public, Management memiliki tujuh komponen utama, yaitu:

1. Manajemen profesional, di sektor public, New Public Management, menghendaki organisasi sektor publik dikelola secara profesional. Konsekuensi dilakukannya manajemen profesional di sektor publik adalah adanya, kebebasan dan keleluasaan manajer publik untuk mengelola secara akuntabel organisasi yang dipimpinnya. Manajemen profesional mensyaratkan ditentukannya batasan tugas ,pokok dan fungsi serta deskripsi kerja yang jelas.
2. Adanya standar kinerja dan ukuran kinerja, New Public Management mensyaratkan organisasi memiliki tujuan yang, jelas dan ada penetapan target kinerja. Target kinerja tersebut merupakan kewajiban yang dibebankan kepada manajer atau personel untuk dicapai. Penetapan target kinerja, harus dikaitkan dengan standar kinerja dan ukuran kinerja. Penetapan standar kinerja itu dimaksudkan untuk memberikan nilai terbaik (*best value*) dan praktik terbaik (*best practise*), sedangkan, penetapan ukuran kinerja adalah untuk menilai kesuksesan atau kegagalan dalam mencapai target kinerja dan tujuan organisasi.
3. Penekanan yang lebih besar, terhadap pengendalian output dan outcome, Dalam konsep New Public Management, semua sumber daya organisasi harus dikerahkan dan diarahkan untuk mencapai target kinerja. , Penekanannya adalah pada pemenuhan hasil (*outcome*), bukan pada kebijakan-kebijakan. Pengendalian output dan outcome harus menjadi fokus utama perhatian organisasi, bukan, lagi sekedar pengendalian input, misalnya anggaran,

jumlah staf, material dan sebagainya. Salah satu contoh, perubahan ini adalah penggunaan penganggaran kinerja.

4. Pemecahan unit-unit di sektor public, Model organisasi sektor publik tradisional sangat didominasi organisasi birokrasi. Model organisasi, birokrasi yang dikembangkan oleh Max Weber itu pada awalnya sangat kuat untuk meningkatkan efisiensi organisasi, akan tetapi seiring berjalannya waktu pola ini menjadi, gagal karena semakin berkembang dan kompleksnya organisasi sektor publik sehingga hal ini mengakibatkan terjadinya kelembagaan organisasi karena sifat, ini tersentralisasi. Konsep New Public Management menghendaki organisasi dipecah-pecah dalam, unit kerja. NPM menghendaki adanya desentralisasi, devolusi dan pemberian wewenang yang lebih besar kepada bawahan. Tujuan pemecahan organisasi kedalam unit-unit, kerja ini adalah efisiensi dan memangkas kelambanan birokrasi.
5. Menciptakan persaingan di, sektor public, Doktrin New Public Management menyatakan organisasi sektor publik perlu mengadopsi, mekanisme pasar dan menciptakan persaingan. Tujuan menciptakan persaingan di sektor publik adalah untuk menghemat biaya. Untuk itu dilakukan mekanisme kontrak dan tender kompetitif, dalam rangka penghematan biaya dan peningkatan kualitas serta privatisasi. Beberapa tugas pelayanan publik dapat diberikan kepada pihak swasta jika memang hal ini, lebih menghemat biaya dan menghasikan kinerja yang berkualitas. Selain itu, manfaat lainnya adalah mendorong, sektor swasta dan sektor ketiga untuk berkembang.
6. Pengadopsian gaya manajemen di sektor bisnis, ke dalam sektor public, Konsep New Public Management berasumsi bahwa praktik manajemen di sektor swasta jauh lebih baik dibandingkan manajemen sektor publik. Beberapa praktik, manajemen yang dianggap lebih baik antara lain penilaian

kinerja, sistem kompensasi dan promosi didasarkan kinerja, manajemen biaya, struktur yang fleksibel, sistem, akuntansi, dan penganggaran yang lebih maju. Diharapkan dengan diadopsinya praktik-praktik ini mampu, mengembangkan manajemen sektor publik, yang lebih baik.

7. Penekanan pada disiplin dan penghematan, lebih besar dalam menggunakan sumber daya. New Public Management mensyaratkan organisasi sektor publik dapat memberikan perhatian yang besar terhadap penggunaan, sumber daya secara ekonomis dan efisien. Doktrin ini menghendaki organisasi sektor publik melakukan penghematan biaya-biaya langsung, meningkatkan disiplin pegawai, dan kegiatan yang, mengarah pada peningkatan kualitas dengan harga murah. Pemerintah misalnya, perlu melakukan pengendalian pengeluaran sumber daya publik seefisien mungkin agar tidak terjadi pemborosan, pengerusakan lingkungan, salah kelola, salah alokasi dan korupsi. Karakteristik, tersebut menegaskan bahwa New Public Management (NPM) sangat terkait dengan semakin pentingnya pelayanan kepada, pengguna pelayanan; devolusi; reformasi regulasi menuju pelayanan publik yang lebih bermutu. Keberhasilan New Public, Management (NPM) ini sangat tergantung dari konteks dan karakteristik negara dan sektor yang ditangani, kemampuan institusi, dan konteks dari, institusi itu sendiri seperti iklim dan ideologi manajemen yang dianut, sikap terhadap otoritas, hubungan sosial dan kelompok (Ferlie et al. 1996; Flynn 2002).

### **5.3 Orientasi NPM (*New Public, Management*)**

*New Public Management* ini telah mengalami, berbagai perubahan orientasi menurut Ferlie, Ashbuerner, Filzgerald dan Pettgrew dalam Keban (2004:25), yaitu:

1. *Orientasi The Drive* yaitu mengutamakan ,nilai efisiensi dalam pengukuran kinerja.
2. *Orientasi Downsizing and Decentralization* yaitu mengutamakan penyederhanaan struktur, memperkaya fungsi dan mendelegasikan otoritas, kepada unit-unit yang lebih kecil agar dapat berfungsi secara cepat dan tepat.
3. *Orientasi in Search of Excellence* yaitu mengutamakan, kinerja optimal dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi.
4. *Orientasi Public Service* yaitu menekankan pada, kualitas, misi dan nilai-nilai yang hendak dicapai organisasi publik, memberikan perhatian yang lebih besar kepada aspirasi, kebutuhan dan partisipasi “user” dan warga, masyarakat, termasuk wakil-wakil mereka menekankan “social learning” dalam pemberian pelayanan publik dan penekanan pada evaluasi kinerja secara berkesinambungan, partisipasi, masyarakat dan akuntabilitas.

### **5.4 Kritik Terhadap *New Public, Management***

Hadirnya konsep *New Public Management*, bukanlah tanpa kritik, terdapat sejumlah hal yang dianggap sebagai kelemahan dari NPM.

Hal ini menurut Economic and Social Council United Nation (2003:9) diakibatkan oleh adanya perbedaan besar antara kekuatan pasar, dengan kepentingan publik, dan kekuatan pasar ini tidak dapat selalu memenuhi apa yang menjadi kepentingan publik.

Bahkan dalam banyak hal publik sering ,kali tidak dilibatkan untuk berpartisipasi dalam menentukan, merencanakan, mengawasi dan mengevaluasi tindakan-tindakan yang diambil pemerintah.

*New Public Management* merupakan, konsep yang lahir dari negara maju seperti Inggris sehingga ketika diterapkan pada negara berkembang tentu saja akan menghadapi masalah.

Negara berkembang menghadapi ,masalah karena sistem dan karakteristik ekonomi yang berbeda dengan negara maju.

Negara maju memiliki karakteristik pasar, yang sudah mampu melepas sektor-sektor tertentu kepada mekanisme pasar karena didukung dari birokrasi dan aturan-aturan hukum yang kuat, sedangkan negara berkembang yang, mencoba mengikuti *New Public Management* tidak atau kurang pengalaman untuk menerapkan karakteristik ekonomi pasar ditambah kurangnya sumber daya manusia dan aturan, hukum yang kuat mengakibatkan penerapan *New Public Management* tidak dapat berlaku universal dan rentan mengalami kegagalan.

Terdapat beberapa masalah dalam, menerapkan konsep *New Public Management* di negara berkembang, diantaranya:

1. *New Public Management*, didasarkan pada penerapan prinsip/ mekanisme pasar atas kebijakan publik dan manajemennya. Hal ini juga terkait dengan pengurangan peran pemerintah yang digantikan dengan, pengembangan pasar, yaitu dari pendekatan pemerintah sentris (state entire) menjadi pasar sentries (*market centred approach*). Negara-negara berkembang memiliki, pengalaman yang sedikit dalam ekonomi pasar. Pasar di negara berkembang relatif tidak kuat dan tidak efektif. Perekonomian pasar lebih banyak didominasi asing atau perusahaan, asing, bukan pengusaha lokal atau pribumi.
2. Terdapat permasalahan dalam privatisasi perusahaan-perusahaan publik. Privatisasi di negara-negara

berkembang bukan, merupakan tugas yang mudah. Karena pasar di negara berkembang belum kuat, maka privatisasi pada akhirnya akan berarti kepemilikan asing atau kelompok etnis tertentu yang hal ini, dapat membahayakan, misalnya menciptakan keretakan sosial.

3. Perubahan dari mekanisme birokrasi ke mekanisme, pasar apabila tidak dilakukan secara hati-hati bisa menciptakan wabah korupsi. Hal ini juga terkait dengan permasalahan budaya korupsi yang kebanyakan dialami oleh negara-negara, berkembang. Pergeseran dari budaya birokrasi yang bersifat patronistik menjadi budaya pasar yang penuh dengan persaingan membutuhkan upaya yang kuat untuk, mengurangi kekuasaan birokrasi.
4. Terdapat masalah pada model pengontrakan dalam pemberian pelayanan publik jika aturan hukum dan outcome nya mudah, ditentukan. Jika tujuan organisasi tidak jelas, atau terjadi wabah korupsi yang sudah membudaya maka penggunaan model-model kontrak kurang berhasil, terdapat permasalahan politisasi, yang lebih besar di negara berkembang dibandingkan di negara maju, termasuk dalam hal politisasi penyediaan pelayanan publik
5. Kesulitan penerapan New Public, Managment di negara berkembang juga terkait dengan adanya permasalahan kelembagaan, lemahnya penegakan hukum, permodalan, dan kapabilitas sumber daya manusia selain itu negara, berkembang terus melakukan reformasi yang tidak terkait atau bahkan berlawanan dengan agenda NPM.

## 5.5 Perkembangan dan penerapan, *New Public Management* di Indonesia

Beberapa pihak berpendapat bahwa *New ,Public Management* (NPM) tidak dapat diterapkan untuk negara-negara berkembang, karena dalam implementasinya mereka mengalami kesulitan, akibat adanya kecenderungan, birokrasi yang masih sulit dihilangkan.

Pengadopsian model NPM yang dilakukan oleh negara berkembang ini belum diketahui efektifitasnya khususnya di Indonesia.

Sebagai negara yang ingin menjadi negara, yang maju, Indonesia berusaha menerapkan NPM meski ada sikap pesimis dari berbagai pihak mengenai kesanggupan penerapannya.

Penerapan *New Public Management* di, Indonesia dapat dilihat dari penerapan beberapa karakteristik-karakteristiknya didalam praktek-praktek yang tengah dijalankan oleh instansi-instansi pemerintahan di Indonesia.

Terlepas dari kedua instansi, pemerintahan tersebut, dalam ranah yang lebih luas, NPM ini telah dicoba diterapkan juga pada Pemerintahan Daerah, yaitu sejalan dengan penerapan otonomi daerah di Indonesia, mulai tahun 2004.

Bisa dikatakan, bahwa penerapan NPM ini memberikan, dampak positif dalam beberapa hal., misalnya peningkatan efisiensi dan produktifitas kinerja pemerintah daerah, yang pada akhirnya mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Hal ini dapat dipahami melalui, salah satu karakteristik NPM menurut Christopher Hood, yaitu menciptakan persaingan disektor publik. Sehingga apa yang dikatakan oleh pemerintah daerah adalah berusaha bersaing untuk memberikan pelayanan ,yang berkualitas kepada masyarakat, dan pada gilirannya, publiklah yang diuntungkan dalam upaya ini. *New Public Management* (NPM) di Indonesia sebenarnya

sudah dimulai sejak tahun 1999 dengan dikeluarkannya Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999, tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Melaksanakan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan wujud pertanggungjawaban instansi pemerintah dalam mencapai, misi dan tujuan organisasi dalam pelaksanaan tugastugas pemerintahan. Dalam perkembangannya, sampai sekarang pelaksanaan New Public Management pada organisasi pemerintahan di Indonesia menunjukkan perkembangan yang positif, yang berpengaruh pada peningkatan, kinerja pemerintah. Reformasi pada akuntansi sektor publik menempati peranan penting, dalam agenda New Public Management (NPM) dikarenakan pada penerapan New Public Management (NPM) terkait pada konsep manajemen kinerja sektor publik dimana pengukuran kinerja merupakan salah satu dari prinsip-prinsipnya. Konsep New Public Management (NPM) , menghendaki adanya desentralisasi, devolusi (pendelegasian) dan pemberian kewenangan yang lebih besar kepada bawahan (pemerintah daerah) yang bertujuan menciptakan, organisasi yang lebih efisien. Indonesia sendiri pelaksanaan desentralisasi dapat terlihat dengan adanya otonomi daerah, yaitu dengan diberikannya hak, wewenang dan, kewajiban untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakatnya setempat diatur dalam undang – undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan, daerah dan undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

## 5.6 Reformasi Sektor Publik dan *New Public Management* (NPM)

Menurut pengalaman banyak negara, reformasi sektor public senantiasa diawali dengan reformasi akuntansi pemerintahan, baru kemudian meluas ke sektor publik yang lain. Menurut Power dan Laughlin (1992), inti dari proses, reformasi sektor publik adalah perubahan dari sistem akuntansi berbasis kas ke akuntansi dan anggaran berbasis akrual. Reformasi sektor publik tersebut didorong oleh berkembangnya, ide akan “New Public Management”, yang mendorong usaha untuk mengembangkan pendekatan yang lebih sistematis dalam perencanaan dan pelaporan, keuangan sektor publik (Christensen:2002).

Menurut Mardiasmo (2004), reformasi sektor publik haruslah diawali dengan reformasi anggaran, reformasi manajemen, reformasi akuntansi, reformasi audit, dan reformasi lembaga.

Dari reformasi sektor publik tersebut, akan menciptakan tiga hal penting yakni public accountability, transparency, dan value for money.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa salah satu bentuk dari reformasi sektor publik adalah *New Public Management* (NPM).

Robert Han yang dikutip oleh Pfiffner (2001), mendefinisikan, *New Public Management* (NPM) sebagai “*the entire collection of tactics and strategies that seek to enhance the performance of the public sector...*”.

Secara lengkap Hood (1991 dan 1995) yang, dikutip, oleh Yamamoto (2003) menyatakan tujuh gagasan penting yang terdapat dalam New, Public Management (NPM), yakni

1. *An emphasis on hands-on professional management skills for active, visible, discretionary control of organizations, (freedom to manage)*

2. *Explicit standards and measures, of performance through clarification of goal, target, and indicators of success:*
3. *A shift from the use of input, controls and bureaucratic procedures to rules relying on output measured by quantitative performance indicators:*
4. *A shift from unified, management systems to, disaggregation or decentralization of unit in public sector;*
5. *An introduction of greater, competition in the public sector so as to lower costs and achievement of higher standard through term contract, etc;*
6. *A stress on private sector -style management, practices, such as the use of short term labor contracts, the development of corporate plans, performance agreement, and mission statements;*
7. *A stress on cost -cutting, efficiency, parsimony, in resource use, and "doing more with less"*

Menurut Peter (2001), inti dari munculnya pendekatan New Public Management (NPM) dalam organisasi sektor publik adalah *"that private sector, techniques and practices are directly transferable to the public sector"* Atau adanya keinginan untuk mentransfer teknis dan praktis manajemen yang ada diperusahaan swasta ke, organisasi sektor publik. Hal tersebut berdasarkan keyakinan bahwa praktik manajemen, di sektor swasta lebih baik dibanding dengan praktik dan manajemen pada sektor publik. Oleh karena itu, untuk memperbaiki kinerja sektor publik, perlu diadopsi beberapa praktik, dan teknik manajemen yang diterapkan disektor swasta ke dalam sektor publik.

## **DAFTAR PUSTAKA**



# **BAB 6**

## **NEW PUBLIC SERVICE**

*Oleh Rusydi Fauzan*

### **6.1 Pendahuluan**

Dalam beberapa tahun terakhir, pendekatan *New Public Service* (NPS) terus mendapatkan momentum sebagai respons terhadap perubahan kebutuhan dan tuntutan warga negara, serta perubahan peran pemerintah dalam masyarakat. Pendekatan NPS telah menjadi semakin penting dalam menangani masalah sosial yang kompleks dan membangun kepercayaan antara warga negara dan pemerintah.

Salah satu perkembangan penting dalam pendekatan NPS adalah meningkatnya penggunaan teknologi digital dan pengambilan keputusan berbasis data. Penggunaan teknologi telah memungkinkan organisasi publik menjadi lebih efisien, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan warga. Sebagai contoh, penggunaan platform online dan media sosial telah memudahkan warga negara untuk terlibat dengan pemerintah, memberikan umpan balik, dan mengakses informasi. Demikian pula, penggunaan analisis data dan kecerdasan buatan telah memungkinkan organisasi publik membuat keputusan yang lebih tepat dan mengidentifikasi pola dan tren kebutuhan dan preferensi warga negara.

Perkembangan penting lainnya dalam pendekatan NPS adalah meningkatnya penekanan pada kolaborasi dan kemitraan antara organisasi publik, kelompok masyarakat, dan warga negara. Hal ini didorong oleh pengakuan bahwa masalah sosial yang kompleks tidak dapat diselesaikan oleh pemerintah saja dan membutuhkan tanggapan kolektif dari berbagai pemangku kepentingan. Kemitraan kolaboratif telah

memungkinkan organisasi publik untuk memanfaatkan sumber daya, keahlian, dan pengetahuan dari berbagai pemangku kepentingan untuk mengatasi masalah sosial secara lebih efektif.

Selain itu, pandemi COVID-19 telah menyoroti pentingnya pendekatan NPS dalam merespons krisis dan keadaan darurat. Pandemi ini menuntut pemerintah untuk lebih responsif, gesit, dan inovatif dalam pendekatan mereka terhadap pemberian layanan publik. Pendekatan NPS telah memungkinkan organisasi publik untuk bekerja secara kolaboratif dengan pemangku kepentingan lainnya, beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan keadaan, dan memberikan layanan penting kepada warga negara secara tepat waktu dan efektif.

Pentingnya pendekatan NPS dalam beberapa tahun terakhir semakin digarisbawahi oleh pengakuan yang semakin besar akan perlunya pendekatan yang lebih berpusat pada warga dan inklusif terhadap tata kelola pemerintahan. Hal ini didorong oleh meningkatnya keragaman dan kompleksitas masyarakat, serta erosi kepercayaan terhadap pemerintah. Pendekatan NPS telah memungkinkan organisasi publik untuk membangun hubungan yang lebih kuat dengan warga negara, lebih memahami kebutuhan dan preferensi mereka, dan bersama-sama menciptakan solusi yang memenuhi kebutuhan mereka.

Pendekatan NPS terus menjadi kerangka kerja penting untuk merancang dan mengelola organisasi publik dalam beberapa tahun terakhir. Meningkatnya penggunaan teknologi, penekanan pada kolaborasi dan kemitraan, respons terhadap pandemi COVID-19, dan meningkatnya pengakuan akan perlunya pendekatan yang lebih berpusat pada warga dan inklusif terhadap tata kelola pemerintahan, semuanya berkontribusi pada pentingnya pendekatan NPS. Dengan demikian, pendekatan NPS kemungkinan besar akan tetap

menjadi kerangka kerja utama untuk administrasi publik di tahun-tahun mendatang.

## **6.2 Definisi New Public Service**

*New Public Service* (NPS) adalah sebuah konsep dalam administrasi publik yang muncul pada tahun 1990-an dan mewakili pergeseran cara organisasi publik dirancang dan dikelola. Pendekatan NPS menekankan pendekatan yang lebih kolaboratif, berorientasi pada masyarakat, dan berpusat pada warga dalam tata kelola pemerintahan. Model pelayanan publik ini didasarkan pada prinsip-prinsip demokrasi, kesetaraan sosial, dan kepentingan publik, serta bertujuan untuk menciptakan sektor publik yang lebih responsif dan akuntabel yang dapat memenuhi kebutuhan warga negara dengan lebih baik.

Menurut (Denhardt and Denhardt, 2000), pendekatan NPS mewakili "pergeseran paradigma" dalam administrasi publik yang menjauh dari model birokrasi tradisional pemerintahan dan menuju model yang lebih kolaboratif dan berbasis jaringan. Pergeseran ini melibatkan perubahan mendasar dalam cara organisasi publik dirancang, dikelola, dan memiliki staf, serta pendefinisian ulang peran pegawai negeri.

Inti dari pendekatan NPS adalah fokus pada kolaborasi dan keterlibatan masyarakat. Ini berarti bahwa organisasi publik dirancang untuk bekerja dalam kemitraan dengan organisasi lain, kelompok masyarakat, dan warga negara untuk mengatasi masalah sosial yang kompleks. Pendekatan ini mengakui bahwa masalah publik sering kali saling berhubungan dan membutuhkan tanggapan kolektif dari berbagai pemangku kepentingan.

Selain kolaborasi, pendekatan NPS menekankan pentingnya kesetaraan sosial dan kepentingan publik. Ini berarti bahwa organisasi publik dirancang untuk responsif

terhadap kebutuhan semua warga negara, terutama mereka yang secara tradisional terpinggirkan atau kurang beruntung. Pendekatan ini mengakui bahwa kebijakan dan program publik dapat memiliki dampak yang berbeda pada kelompok yang berbeda, dan berusaha untuk memastikan bahwa manfaat dari layanan publik didistribusikan secara adil dan merata.

Pendekatan NPS juga menekankan pentingnya nilai-nilai pelayanan publik, seperti akuntabilitas, transparansi, dan perilaku etis. Pegawai negeri diharapkan untuk bertindak demi kepentingan warga negara dan bertanggung jawab atas tindakan mereka. Ini berarti bahwa organisasi publik dirancang untuk menjadi transparan dan terbuka untuk pengawasan publik, dan bahwa pegawai negeri harus memiliki standar etika yang tinggi.

Secara keseluruhan, New Public Service merupakan perubahan yang signifikan dari model administrasi publik tradisional. Hal ini menekankan kolaborasi, keterlibatan masyarakat, kesetaraan sosial, dan nilai-nilai pelayanan publik, serta berupaya menciptakan sektor publik yang lebih responsif, akuntabel, dan berpusat pada warga. Dengan demikian, hal ini memiliki implikasi penting bagi desain dan manajemen organisasi publik, serta peran pegawai negeri dalam masyarakat.

### **6.3 Tujuan New Public Service**

Terdapat beberapa tujuan dari pelaksanaan NPS pada organisasi publik menurut (Ansell and Gash, 2008), (Denhardt and Denhardt, 2003), (Gruening, 2001) dan (Denhardt and Denhardt, 2000), yaitu:

1. Pemberian layanan yang berpusat pada publik

Pendekatan NPS menekankan pentingnya memberikan layanan publik yang responsif terhadap kebutuhan warga. Organisasi publik dirancang untuk lebih berfokus pada

- pelanggan dan melibatkan warga negara dalam penciptaan bersama layanan publik.
2. Kolaborasi dan kemitraan  
Pendekatan NPS menekankan pentingnya kolaborasi dan kemitraan antara organisasi publik, kelompok masyarakat, dan warga negara dalam menangani masalah sosial yang kompleks. Kemitraan kolaboratif telah terbukti efektif dalam meningkatkan sumber daya dan keahlian dari berbagai pemangku kepentingan.
  3. Kesetaraan sosial  
Pendekatan NPS menekankan pentingnya mempromosikan kesetaraan sosial dan kepentingan publik dalam pemberian layanan publik. Organisasi publik dirancang untuk memenuhi kebutuhan semua warga negara, terutama mereka yang secara tradisional terpinggirkan atau kurang beruntung.
  4. Akuntabilitas demokratis  
Pendekatan NPS menekankan pentingnya akuntabilitas demokratis dan transparansi dalam pemberian layanan publik. Organisasi publik dirancang untuk terbuka dan transparan, dan pegawai negeri memiliki standar etika yang tinggi.
  5. Inovasi  
Pendekatan NPS mendorong organisasi publik untuk menjadi inovatif dalam pendekatan mereka terhadap pemberian layanan publik. Hal ini mencakup penggunaan teknologi digital, analisis data, dan pembuatan layanan publik bersama warga.
  6. Efektivitas dan efisiensi biaya  
Pendekatan NPS menekankan pentingnya memberikan layanan publik dengan cara yang hemat biaya. Organisasi publik dirancang untuk menjadi lebih efisien dan efektif dalam penggunaan sumber daya, sambil tetap memberikan layanan publik berkualitas tinggi.

#### 7. Daya tanggap

Pendekatan NPS menekankan pentingnya bersikap responsif terhadap perubahan kebutuhan dan tuntutan warga negara. Organisasi publik dirancang untuk menjadi lebih lincah dan fleksibel dalam pendekatan mereka terhadap pemberian layanan publik.

#### 8. Membangun kepercayaan

Pendekatan NPS menekankan pentingnya membangun kepercayaan antara warga negara dan pemerintah. Hal ini dicapai melalui kolaborasi yang lebih besar, transparansi, dan keterlibatan warga negara dalam penyediaan layanan publik.

#### 9. Keberlanjutan jangka panjang

Pendekatan NPS menekankan pentingnya memastikan keberlanjutan jangka panjang layanan publik. Hal ini mencakup penggunaan pengambilan keputusan berbasis bukti, pengembangan strategi jangka panjang, dan penggunaan kemitraan untuk meningkatkan sumber daya.

#### 10. Pengembangan kapasitas

Pendekatan NPS menekankan pentingnya membangun kapasitas organisasi publik untuk memberikan layanan publik yang berkualitas tinggi. Hal ini mencakup pengembangan sumber daya manusia, penggunaan program pelatihan dan pengembangan, dan adopsi praktik terbaik dalam administrasi publik.

Sebagai kesimpulan, pendekatan Pelayanan Publik Baru memiliki berbagai tujuan penting dalam administrasi publik, termasuk pemberian layanan yang berpusat pada warga, kolaborasi dan kemitraan, kesetaraan sosial, akuntabilitas demokratis, inovasi, efektivitas biaya, daya tanggap, membangun kepercayaan, keberlanjutan jangka panjang, dan pengembangan kapasitas. Tujuan-tujuan ini mencerminkan perubahan kebutuhan dan tuntutan warga negara, dan

menyoroti pentingnya merancang dan mengelola organisasi publik yang responsif, akuntabel, dan efektif dalam memberikan layanan publik.

## **6.4 Manfaat *New Public Service***

Berikut adalah beberapa manfaat yang bisa dirasakan oleh seluruh pihak terkait melalui implementasi NPS yang baik yaitu:

### *1. Performance measurement*

Pengukuran kinerja merupakan aspek penting dalam administrasi publik, karena pengukuran kinerja memberikan cara bagi organisasi publik untuk menilai efektivitas layanan dan program mereka.

Pendekatan NPS memberikan penekanan yang kuat pada pengukuran kinerja, dengan mengakui pentingnya pengambilan keputusan berbasis bukti dalam meningkatkan pemberian layanan publik.

Dengan menggunakan metrik berbasis bukti untuk mengevaluasi kinerja mereka, organisasi publik dapat meningkatkan layanan dan program mereka, menunjukkan akuntabilitas, dan menciptakan nilai publik.

Kesimpulannya pendekatan yang seimbang dan berbasis hasil terhadap pengukuran kinerja, yang dapat membantu menangkap berbagai manfaat yang dapat diberikan oleh layanan publik kepada warga negara dan masyarakat (Sarjana *et al.*, 2022) dan (Fauzan, Putri, *et al.*, 2023).

### *2. Continuous improvement*

Perbaikan berkelanjutan merupakan konsep mendasar dalam pendekatan NPS terhadap administrasi publik.

Konsep ini mengakui bahwa organisasi publik harus dapat beradaptasi dan tanggap terhadap perubahan kebutuhan warga negara dan masyarakat, dan bahwa mereka harus terus berusaha untuk meningkatkan proses dan layanan

mereka.

Dengan menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan, melibatkan para pemangku kepentingan, dan menggunakan data dan bukti untuk mendorong pengambilan keputusan, organisasi publik dapat meningkatkan kualitas dan efektivitas layanan mereka, membangun kepercayaan dan modal sosial, dan memenuhi kebutuhan warga dan masyarakat yang terus berubah (Widiana *et al.*, 2023) dan (Fauzan, Setiawan, *et al.*, 2023).

### 3. *Collaboration across sectors*

Kolaborasi lintas sektor merupakan komponen kunci dari pendekatan NPS dalam administrasi publik. Pendekatan ini mengakui bahwa masalah sosial yang kompleks membutuhkan pendekatan kolaboratif yang melibatkan berbagai sektor, termasuk organisasi publik, swasta, dan nirlaba.

Dengan menciptakan jaringan pemangku kepentingan yang dapat bekerja sama untuk mengatasi masalah sosial yang kompleks, organisasi publik dapat memanfaatkan kekuatan dan sumber daya dari berbagai sektor untuk mengembangkan solusi yang lebih inovatif dan efektif.

Penggunaan pendekatan kolaboratif dan partisipatif yang melibatkan para pemangku kepentingan dalam proses pemecahan masalah, membangun kepercayaan dan modal sosial, dan menggeser dinamika kekuasaan menuju pendekatan yang lebih adil dan inklusif terhadap administrasi publik (Fauzan, Rizki, *et al.*, 2023) dan (Murdana *et al.*, 2023).

### 4. *Cultural competence*

Kompetensi budaya merupakan komponen kunci dari pendekatan NPS terhadap administrasi publik. Pendekatan ini mengakui pentingnya memahami dan menanggapi keragaman budaya warga negara dan masyarakat dalam pemberian layanan publik.

Dengan menjadi peka secara budaya dan responsif terhadap kebutuhan populasi yang beragam, organisasi publik dapat memastikan bahwa layanan mereka dapat diakses dan adil bagi semua warga negara.

Sangat penting mempromosikan inklusi dan kesetaraan sosial, dan mengakui bahwa kompetensi budaya sangat penting untuk membangun komunitas yang lebih kuat dan lebih kohesif yang lebih mampu mengatasi masalah sosial (Fauzan, Supryanita and Rahmatika, 2021) dan (Wijaya *et al.*, 2023).

#### 5. *Leadership development*

Pengembangan kepemimpinan merupakan komponen kunci dari pendekatan NPS dalam administrasi publik. Pendekatan NPS mengakui pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam mendorong inovasi dan perubahan dalam organisasi publik.

Pendekatan ini menekankan perlunya organisasi publik untuk mengembangkan dan mendukung para pemimpin yang efektif yang dapat mengatasi tantangan yang kompleks dan mempromosikan kepentingan publik.

Pendekatan ini menekankan pentingnya pengembangan kepemimpinan dalam pendidikan dan pelatihan administrasi publik, serta dalam mempromosikan keragaman dan inklusi dalam kepemimpinan sektor publik (Kunda *et al.*, 2023) dan (Fauzan and Sari, 2016).

#### 6. *Public participation*

Partisipasi masyarakat merupakan aspek mendasar dari pendekatan NPS terhadap administrasi publik. Pendekatan NPS mengakui bahwa organisasi publik ada untuk melayani kepentingan publik, dan bahwa melibatkan warga negara dalam proses pengambilan keputusan sangat penting untuk memastikan bahwa layanan publik responsif terhadap kebutuhan dan preferensi mereka.

Pendekatan ini menekankan pentingnya melibatkan warga

negara dengan cara-cara yang bermakna, membangun kepercayaan melalui transparansi dan komunikasi, dan memberdayakan warga negara untuk berperan aktif dalam membentuk kebijakan publik (Fauzan and Jayanti, 2020) dan (Ernayani *et al.*, 2022).

#### 7. *Evidence-based policymaking*

Pembuatan kebijakan berbasis bukti merupakan fitur utama dari pendekatan NPS dalam administrasi publik. Pendekatan NPS mengakui pentingnya penggunaan data dan penelitian untuk menginformasikan keputusan kebijakan, memastikan bahwa kebijakan tersebut efektif, efisien, dan didasarkan pada bukti yang kuat.

Pendekatan ini mendorong akuntabilitas dan transparansi dalam pemberian layanan publik, dan sangat penting untuk mengatasi masalah sosial yang kompleks.

Organisasi publik dirancang untuk menggunakan pendekatan berbasis bukti dalam pembuatan kebijakan, dan untuk terus mengevaluasi dan meningkatkan kebijakan mereka berdasarkan bukti dan umpan balik baru (Nugraha *et al.*, 2023) dan (Setiawan, Yunus, *et al.*, 2023).

#### 8. *Service integration*

Integrasi layanan merupakan prinsip utama dari pendekatan NPS terhadap administrasi publik. Pendekatan NPS mengakui bahwa penyediaan layanan publik sering kali terfragmentasi dan terkotak-kotak di berbagai sektor, sehingga menyulitkan warga negara untuk mengakses layanan yang mereka butuhkan.

Hal ini melibatkan pengintegrasian layanan di berbagai sektor untuk memberikan dukungan yang lebih komprehensif kepada warga negara, dan memiliki beberapa manfaat untuk pemberian layanan publik, termasuk peningkatan efisiensi, efektivitas, kualitas, dan akses.

Organisasi dirancang untuk mengintegrasikan layanan di

berbagai sektor, dan untuk terus mengevaluasi dan meningkatkan upaya integrasi layanan mereka berdasarkan bukti dan umpan balik baru (Fauzan and Rahmadani, 2018) dan (Setiawan, Purba, *et al.*, 2023).

#### 9. *Risk management*

Manajemen risiko merupakan komponen kunci dari pendekatan NPS terhadap administrasi publik. Pendekatan NPS mengakui bahwa pemberian layanan publik dapat melibatkan risiko bagi warga negara dan organisasi publik itu sendiri.

Oleh karena itu, organisasi publik dirancang untuk mengidentifikasi, menilai, dan memitigasi risiko yang terkait dengan layanan publik untuk memastikan keamanan dan efektivitasnya.

Manajemen risiko yang efektif memiliki beberapa manfaat untuk pemberian layanan publik, termasuk peningkatan keselamatan, pengurangan tanggung jawab, dan peningkatan efektivitas dan efisiensi.

Organisasi harus terus mengevaluasi dan meningkatkan strategi manajemen risiko mereka berdasarkan bukti dan umpan balik baru (Purnamasari *et al.*, 2023) dan (Setiawan, Fauzan, *et al.*, 2023).

#### 10. *Environmental sustainability*

Pendekatan NPS mengakui pentingnya kelestarian lingkungan dalam pemberian layanan publik. Organisasi publik memiliki tanggung jawab untuk mengurangi dampaknya terhadap lingkungan dan mempromosikan praktik-praktik berkelanjutan dalam operasi dan pemberian layanan mereka.

Kesimpulannya, pendekatan proaktif terhadap kelestarian lingkungan untuk mengatasi tantangan perubahan iklim dan masalah lingkungan lainnya (Fauzan, Nurhayati and Novia, 2020) dan .

## 11. *Conflict resolution*

Konflik merupakan hal yang biasa terjadi dalam pemberian layanan publik, dan pendekatan NPS mengakui pentingnya mengelola dan menyelesaikan konflik secara efektif untuk menjaga kepercayaan dan legitimasi dalam organisasi publik.

Organisasi publik dirancang untuk mengembangkan mekanisme dan strategi penyelesaian konflik yang mempromosikan keadilan, transparansi, dan akuntabilitas. Penyelesaian konflik yang efektif melibatkan identifikasi akar penyebab konflik, mendengarkan semua pihak yang terlibat, dan menemukan solusi yang saling menguntungkan.

Organisasi publik juga dapat menggunakan mediasi, negosiasi, dan pendekatan kolaboratif lainnya untuk menyelesaikan konflik dan mencapai kesepakatan.

Sangat penting mendorong pemberian layanan yang efektif yang responsif terhadap kebutuhan dan keprihatinan semua pemangku kepentingan (Fauzan and Sari, 2018).

## 12. *Gender equity*

Kesetaraan gender merupakan masalah penting dalam pemberian layanan publik, dan pendekatan NPS mengakui hal ini dengan menekankan pentingnya hal tersebut. Organisasi publik dirancang untuk menjadi inklusif dan mengatasi kesenjangan gender dalam pemberian layanan. Oleh karena itu, organisasi publik harus tanggap terhadap kebutuhan dan perspektif unik perempuan untuk memastikan bahwa mereka tidak tertinggal.

Organisasi harus tanggap terhadap kebutuhan dan perspektif unik perempuan untuk memastikan bahwa mereka tidak tertinggal. Dengan demikian, mereka dapat berkontribusi pada masyarakat yang lebih adil dan inklusif (Fauzan, 2014).

### 13. *Human rights*

Pendekatan NPS menekankan pentingnya hak asasi manusia dalam pemberian layanan publik.

Organisasi publik dirancang untuk bertanggung jawab dalam mempromosikan dan melindungi hak asasi manusia dalam penyediaan layanan mereka dan memastikan bahwa hak asasi manusia tidak dilanggar.

NPS mengakui bahwa pemberian layanan publik harus ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan semua individu tanpa memandang jenis kelamin, ras, agama, atau orientasi seksual mereka.

Memasukkan hak asasi manusia ke dalam pemberian layanan mengharuskan organisasi untuk menghormati dan mempromosikan prinsip-prinsip hak asasi manusia dalam kebijakan dan praktik mereka (Fauzan, A'yun, *et al.*, 2023).

### 14. *Health and wellness*

Pendekatan NPS menekankan pentingnya mempromosikan kesehatan dan kesejahteraan dalam pemberian layanan publik.

Organisasi publik dirancang untuk menyediakan layanan yang mempromosikan kesehatan dan kesejahteraan warga negara.

Hal ini termasuk menyediakan akses ke layanan kesehatan, mempromosikan gaya hidup sehat, dan menerapkan kebijakan yang menangani faktor penentu sosial kesehatan, seperti kemiskinan dan ketidaksetaraan sosial.

Organisasi memiliki peran kunci dalam menyediakan akses ke layanan kesehatan, mempromosikan gaya hidup sehat, dan mengatasi faktor penentu sosial kesehatan untuk memastikan kesejahteraan warga dan masyarakat (Mustanir *et al.*, 2023) dan (Rachmat *et al.*, 2023).

### 15. *Public trust*

Konsep kepercayaan publik telah menjadi bagian penting dari pendekatan NPS dalam pemberian layanan publik.

Kepercayaan publik mengacu pada keyakinan yang dimiliki warga negara terhadap pemerintah untuk menjalankan tugasnya dan bertindak demi kepentingan terbaik mereka. Pendekatan NPS menekankan pentingnya membangun dan mempertahankan kepercayaan publik terhadap pemerintah dengan memastikan transparansi, akuntabilitas, dan daya tanggap dalam pemberian layanan publik.

Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan legitimasi dan efektivitas mereka, dan pada akhirnya, berkontribusi pada pengembangan masyarakat yang lebih demokratis (Fauzan, A'yun, *et al.*, 2023).

#### 16. *Social capital*

Konsep modal sosial telah menjadi semakin penting dalam bidang administrasi publik, karena mengacu pada nilai yang berasal dari jaringan sosial dan norma-norma timbal balik dan kepercayaan yang berkembang di dalamnya.

Pendekatan NPS menekankan pentingnya membangun modal sosial dalam penyelenggaraan pelayanan publik, dengan menyadari bahwa modal sosial dapat memfasilitasi kolaborasi, pemecahan masalah, dan keterlibatan masyarakat.

Dengan membina hubungan, mendorong transparansi, dan melibatkan warga dalam proses pengambilan keputusan, organisasi dapat berkontribusi pada pengembangan jaringan sosial yang kuat dan kepercayaan yang dapat bermanfaat bagi komunitas mereka dalam berbagai cara (Santoso *et al.*, 2023).

#### 17. *Innovation*

Inovasi adalah komponen kunci dari pendekatan NPS untuk pemberian layanan publik. Organisasi publik dirancang untuk mendorong dan mendukung inovasi dalam operasi dan pemberian layanan mereka.

Inovasi dapat mengarah pada peningkatan efisiensi,

efektivitas, dan kualitas layanan, serta pengembangan layanan dan pendekatan baru untuk memenuhi kebutuhan yang muncul.

Pendekatan NPS menekankan pentingnya inovasi sebagai sarana untuk meningkatkan penyediaan layanan publik dan untuk memenuhi kebutuhan warga yang terus berubah dalam lingkungan sosial dan teknologi yang berkembang pesat.

Dengan mendorong dan mendukung inovasi, organisasi dapat meningkatkan kapasitas mereka untuk memenuhi kebutuhan warga negara dan menyediakan layanan berkualitas tinggi, efektif, dan efisien (Muniarty *et al.*, 2023).

#### 18. *Civic engagement*

Keterlibatan warga negara merupakan komponen penting dari pendekatan NPS dalam pemberian layanan publik.

Organisasi publik dirancang untuk melibatkan warga negara dalam proses demokrasi dan memberdayakan mereka untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

Dengan melibatkan konsumen atau warga negara dalam proses pengambilan keputusan dan membina kemitraan dengan organisasi masyarakat sipil, organisasi dapat meningkatkan relevansi dan efektivitas pelayanan, mendorong transparansi dan akuntabilitas, serta membangun kepercayaan publik terhadap organisasi (Lestari *et al.*, 2022).

#### 19. *Financial accountability*

Akuntabilitas keuangan merupakan aspek penting dari pendekatan NPS dalam pemberian layanan publik.

Organisasi publik bertanggung jawab untuk mengelola dana publik secara efektif dan efisien, karena dana ini dikumpulkan dari warga negara dan dimaksudkan untuk digunakan demi kepentingan publik. Oleh karena itu,

organisasi publik dirancang untuk bertanggung jawab atas penggunaan sumber daya publik.

Pengelolaan secara efektif dan efisien, serta transparan dan akuntabel dalam penggunaannya, organisasi publik dapat membangun kepercayaan publik dan menunjukkan komitmen mereka untuk melayani kepentingan publik (Seto *et al.*, 2023).

## 20. *Capacity building*

Pengembangan kapasitas merupakan komponen penting dari pendekatan NPS terhadap administrasi publik.

Organisasi publik dirancang untuk mengembangkan dan meningkatkan kapasitas karyawan dan mitra mereka untuk memberikan layanan berkualitas tinggi kepada warga negara.

Pengembangan kapasitas mengacu pada proses pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu dan organisasi untuk secara efektif mengatasi tantangan dan peluang dalam pekerjaan mereka. Sangat penting bagi organisasi publik untuk membangun kapasitas karyawan dan mitra mereka untuk secara efektif mengatasi tantangan yang kompleks dan memberikan layanan berkualitas tinggi kepada warga negara.

Pengembangan kapasitas dapat dilakukan dalam berbagai bentuk dan dapat berkontribusi pada pengembangan tenaga kerja yang terampil dan termotivasi (Fauzan, Hakim, *et al.*, 2023).

Pendekatan NPS dalam administrasi publik menekankan pentingnya kolaborasi, partisipasi warga negara, dan kesetaraan sosial dalam pemberian layanan publik. Sebagaimana ditunjukkan oleh dua puluh manfaat yang dibahas di atas, pendekatan NPS ditujukan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas layanan publik, meningkatkan akuntabilitas dan transparansi organisasi

publik, serta membangun kepercayaan dan modal sosial antara warga negara dan pemerintah.

Pendekatan NPS berusaha untuk mendefinisikan kembali peran pemerintah dari pengontrol *top-down* menjadi fasilitator pemecahan masalah kolaboratif dan keterlibatan warga negara. Pendekatan ini mengakui sifat kompleks dan saling ketergantungan dalam penyediaan layanan publik modern dan menyerukan pergeseran dari fokus sempit pada efisiensi dan penghematan biaya menuju fokus yang lebih luas pada nilai publik dan dampak sosial.

Singkatnya, pendekatan NPS sangat penting bagi keberhasilan administrasi publik modern. Dengan mempromosikan kolaborasi, partisipasi warga negara, kesetaraan sosial, inovasi, dan nilai-nilai utama lainnya, pendekatan NPS dapat membantu menciptakan layanan publik yang lebih efektif dan responsif yang memenuhi kebutuhan dan harapan warga negara di dunia yang berubah dengan cepat. Pada akhirnya, keberhasilan pendekatan NPS bergantung pada komitmen para pemimpin dan manajer publik untuk merangkul cara berpikir dan bekerja baru yang menempatkan layanan publik dan nilai publik sebagai pusat misi mereka.

## **6.5 Prinsip New Public Service**

Terdapat beberapa prinsip penting yang harus dimiliki oleh sebuah organisasi publik ketika akan menjalankan konsep NPS menurut (Denhardt and Denhardt, 2000) dan (Ansell and Gash, 2008), dan (Gruening, 2001), yaitu:

### *1. Citizenship*

Prinsip kewarganegaraan menekankan tanggung jawab organisasi pelayanan publik untuk melayani kebaikan bersama masyarakat dan warganya. Prinsip ini mencerminkan komitmen untuk memajukan kesejahteraan masyarakat, memastikan keadilan sosial, dan menyediakan

layanan yang bermanfaat bagi publik.

2. *Public interest*

Prinsip kepentingan publik menekankan pentingnya menelaraskan tujuan dan kegiatan pelayanan publik dengan kepentingan publik. Prinsip ini mengharuskan organisasi pelayanan publik untuk memprioritaskan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi dan memastikan bahwa kegiatan mereka bermanfaat bagi masyarakat yang lebih luas.

3. *Democratic governance*

Prinsip tata kelola pemerintahan yang demokratis menekankan pentingnya peran organisasi pelayanan publik dalam mempromosikan nilai-nilai dan praktik-praktik demokrasi. Prinsip ini mengharuskan organisasi pelayanan publik untuk melibatkan warga negara dalam proses pengambilan keputusan, mendorong transparansi dan akuntabilitas, serta menumbuhkan kepercayaan publik.

4. *Collaboration*

Prinsip kolaborasi menekankan pentingnya organisasi pelayanan publik bekerja sama dengan aktor lain untuk mencapai tujuan bersama. Prinsip ini mengharuskan organisasi pelayanan publik untuk membangun kemitraan, berbagi sumber daya dan keahlian, dan terlibat dalam pemecahan masalah bersama.

5. *Equity and social justice*

Prinsip kesetaraan dan keadilan sosial menekankan pentingnya peran organisasi pelayanan publik dalam mempromosikan keadilan dan kesetaraan. Prinsip ini mengharuskan organisasi pelayanan publik untuk mengatasi ketidaksetaraan sistemik, memastikan bahwa layanan dapat diakses oleh semua warga negara, dan mempromosikan keragaman dan inklusi.

6. *Results and outcomes*

Prinsip hasil dan keluaran menekankan pentingnya organisasi pelayanan publik memberikan hasil yang terukur yang memenuhi kebutuhan dan tujuan publik. Prinsip ini mengharuskan organisasi pelayanan publik untuk fokus pada hasil dan terus meningkatkan kinerjanya.

7. *Innovation and learning*

Prinsip inovasi dan pembelajaran menekankan pentingnya peran organisasi pelayanan publik dalam mendorong inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Prinsip ini mengharuskan organisasi pelayanan publik untuk mengadopsi pendekatan, teknologi, dan praktik-praktik baru yang dapat meningkatkan pemberian layanan dan kinerja organisasi.

8. *Ethical behavior*

Prinsip perilaku etis menekankan pentingnya kepatuhan organisasi layanan publik terhadap standar dan nilai etika. Prinsip ini mengharuskan organisasi pelayanan publik untuk mempromosikan integritas, kejujuran, dan akuntabilitas dalam operasi mereka dan untuk mencegah korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan.

9. *Service orientation*

Prinsip orientasi pelayanan menekankan pentingnya fokus organisasi pelayanan publik dalam memenuhi kebutuhan warga negara. Prinsip ini mengharuskan organisasi pelayanan publik untuk tanggap terhadap kebutuhan, preferensi, dan harapan warga negara serta menyediakan layanan berkualitas tinggi yang memenuhi kebutuhan tersebut.

10. *Human resource development*

Prinsip pengembangan sumber daya manusia menekankan pentingnya investasi organisasi layanan publik dalam pengembangan dan kesejahteraan karyawan mereka. Prinsip ini mengharuskan organisasi pelayanan publik

untuk memberikan kesempatan untuk pelatihan, pengembangan profesional, dan peningkatan karier serta mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja dan keterlibatan karyawan.

Prinsip pengembangan sumber daya manusia menekankan pentingnya organisasi layanan publik berinvestasi dalam pengembangan dan kesejahteraan karyawan mereka. Prinsip ini mengharuskan organisasi layanan publik untuk memberikan kesempatan untuk pelatihan, pengembangan profesional, dan peningkatan karier serta mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja dan keterlibatan karyawan.

## **6.6 Faktor Yang Mempengaruhi New Public Service**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dan bentuk dari NPS menurut (Denhardt and Denhardt, 2000), (Hood, 1991), (Bryson, Crosby and Stone, 2006), dan (McGuire, 2002), yaitu:

### **1. *Globalization***

Meningkatnya saling ketergantungan antarnegara dan munculnya tantangan global seperti perubahan iklim dan ketidaksetaraan ekonomi membuat layanan publik perlu mengambil perspektif yang lebih internasional. Hal ini menyebabkan penekanan yang lebih besar pada kolaborasi dan kerja sama lintas batas

### **2. *Diversity***

Meningkatnya keragaman masyarakat telah menyebabkan pengakuan yang lebih besar akan kebutuhan layanan publik untuk responsif terhadap kebutuhan masyarakat yang berbeda. Hal ini menyebabkan penekanan yang lebih besar pada inklusivitas dan sensitivitas budaya dalam penyampaian layanan publik.

3. *Technological advancements*

Laju perubahan teknologi yang cepat telah mengubah cara penyampaian layanan publik. Hal ini menyebabkan penekanan yang lebih besar pada digitalisasi, otomatisasi, dan analisis data untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan publik.

4. *Political reforms*

Perubahan lanskap politik, seperti pelimpahan kekuasaan kepada pemerintah daerah dan kebangkitan demokrasi partisipatoris, telah menyebabkan penekanan yang lebih besar pada keterlibatan warga negara dan kolaborasi dalam desain dan penyediaan layanan publik.

5. *Environmental sustainability*

Pengakuan yang semakin besar akan perlunya mengatasi perubahan iklim dan melindungi lingkungan telah menyebabkan penekanan yang lebih besar pada keberlanjutan dalam pemberian layanan publik.

6. *Economic constraints*

Meningkatnya tekanan terhadap keuangan publik telah menyebabkan penekanan yang lebih besar pada efisiensi dan nilai uang dalam penyediaan layanan publik. Hal ini menyebabkan penekanan yang lebih besar pada kerja sama kemitraan, alih daya, dan penggunaan metrik kinerja untuk meningkatkan akuntabilitas.

7. *Demographic changes*

Penuaan populasi dan perubahan sifat pekerjaan telah menyebabkan penekanan yang lebih besar pada kepedulian sosial dan dukungan untuk kelompok-kelompok rentan dalam pemberian layanan publik.

8. *New organizational forms*

Munculnya bentuk-bentuk organisasi baru, seperti perusahaan sosial dan perusahaan untuk kepentingan masyarakat, telah menyebabkan penekanan yang lebih besar pada kolaborasi dan kerja sama kemitraan dalam

penyediaan layanan publik.

9. *Public trust*

Erosi kepercayaan publik terhadap pemerintah telah menyebabkan penekanan yang lebih besar pada transparansi, akuntabilitas, dan kepemimpinan yang beretika dalam pemberian layanan publik.

10. *Changing public expectations*

Perubahan ekspektasi masyarakat, seperti keinginan untuk mendapatkan layanan yang lebih personal dan fleksibilitas yang lebih besar, telah mendorong penekanan yang lebih besar pada customer-centricity dalam penyampaian layanan publik.

Faktor-faktor ini telah berkontribusi pada evolusi NPS yang sedang berlangsung, membentuk nilai-nilai, prinsip-prinsip, dan praktik-praktiknya. NPS harus terus beradaptasi dengan keadaan yang terus berubah ini untuk memastikan bahwa NPS tetap relevan dan efektif dalam memberikan layanan publik.

## **6.7 Strategi Pengembangan New Public Service**

Untuk meningkatkan kualitas NPS maka pihak pengelola organisasi publik dapat melaksanakan serangkaian strategi dan kegiatan pengembangan menurut (Loeffler and Bovaird, 2019), (Denhardt and Denhardt, 2000), dan (Bryson, 2018), yaitu:

1. *Collaboration and partnership building*

Kolaborasi dan pembangunan kemitraan dapat digunakan untuk mendorong keterlibatan publik dan membangun kepercayaan antara warga negara dan pemerintah. Organisasi publik dapat bekerja sama dengan organisasi lain, termasuk organisasi nirlaba dan perusahaan sektor swasta, untuk mengembangkan solusi inovatif bagi tantangan pemberian layanan publik.

2. *Innovation and experimentation*  
Inovasi dan eksperimen dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pemberian layanan publik. Organisasi publik dapat mengadopsi teknologi, alat, dan metode baru untuk meningkatkan pemberian layanan, dan bereksperimen dengan pendekatan baru dalam pemberian layanan.
3. *Human resource management*  
Manajemen sumber daya manusia dapat digunakan untuk membangun kapasitas organisasi pelayanan publik. Organisasi publik dapat berinvestasi dalam program pelatihan dan pengembangan untuk karyawan mereka, dan menumbuhkan budaya inovasi dan pembelajaran yang berkelanjutan.
4. *Performance management*  
Manajemen kinerja dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Organisasi publik dapat menetapkan tujuan dan ukuran kinerja yang jelas, serta secara teratur memantau dan mengevaluasi kinerja mereka terhadap tujuan-tujuan tersebut.
5. *Citizen engagement*  
Keterlibatan warga dapat digunakan untuk meningkatkan kepercayaan dan kolaborasi publik. Organisasi publik dapat menggunakan berbagai strategi pelibatan, termasuk konsultasi publik, pertemuan balai kota, dan platform online, untuk melibatkan warga dalam proses pembuatan kebijakan dan meningkatkan pemberian layanan.
6. *Outcome-based management*  
Manajemen berbasis hasil dapat digunakan untuk fokus pada pencapaian hasil dan keluaran daripada input dan output. Organisasi publik dapat menggunakan manajemen berbasis hasil untuk mengidentifikasi hasil yang ingin mereka capai dan mengembangkan strategi untuk mencapainya.

7. *Process improvement*

Perbaikan proses dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan menghilangkan inefisiensi dalam pemberian layanan publik. Organisasi publik dapat menggunakan alat perbaikan proses seperti *Lean Six Sigma* untuk mengidentifikasi dan menghilangkan pemborosan dan meningkatkan kualitas layanan.

8. *Evidence-based decision making*

Pengambilan keputusan berbasis bukti dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam pemberian layanan publik. Organisasi publik dapat menggunakan pendekatan berbasis bukti dalam pembuatan kebijakan, termasuk uji coba terkontrol secara acak dan metode evaluasi yang ketat lainnya, untuk menginformasikan pengambilan keputusan.

9. *Continuous improvement*

Perbaikan berkelanjutan dapat digunakan untuk menumbuhkan budaya inovasi dan pembelajaran dalam organisasi pelayanan publik. Organisasi publik dapat mengadopsi pendekatan perbaikan berkelanjutan untuk pemberian layanan, secara teratur meninjau proses dan prosedur mereka dan membuat penyesuaian yang diperlukan.

10. *Results-oriented accountability*

Akuntabilitas yang berorientasi pada hasil dapat digunakan untuk mendorong akuntabilitas dan transparansi dalam pemberian layanan publik. Organisasi publik dapat fokus pada pencapaian hasil dan keluaran, dan bertanggung jawab kepada para pemangku kepentingan atas pencapaian hasil tersebut.

Keberhasilan implementasi NPS membutuhkan pendekatan holistik yang mempertimbangkan prinsip-prinsip, faktor-faktor, dan strategi yang dibahas di atas, serta faktor-

faktor lain yang relevan, seperti kemauan politik, ketersediaan sumber daya, dan keterlibatan pemangku kepentingan.

Dengan bekerja sama menerapkan prinsip-prinsip NPS, organisasi publik dapat meningkatkan kepercayaan publik yang lebih besar, meningkatkan pemberian layanan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

## **6.8 Tantangan dan Peluang New Public Service**

Berikut adalah tantangan dan peluang pengelolaan NPS di zaman digital dan masa depan yang akan datang menurut (Asogwa, 2013), (Sinha *et al.*, 2023), dan (Ansell and Gash, 2008), yaitu:

### 1. *Cybersecurity*

Dengan meningkatnya penggunaan teknologi dalam pemberian layanan publik, ancaman keamanan siber menjadi tantangan utama yang perlu ditangani. Pemerintah perlu memastikan bahwa sistem mereka aman dan terlindungi dari serangan siber.

### 2. *Digital divide*

Kesenjangan digital mengacu pada kesenjangan antara mereka yang memiliki akses ke teknologi dan mereka yang tidak. Kesenjangan ini dapat menciptakan ketidakadilan dalam penyediaan layanan publik, karena mereka yang tidak memiliki akses terhadap teknologi dapat dikecualikan.

### 3. *Data management*

Dengan semakin banyaknya data yang dikumpulkan melalui saluran digital, pemerintah perlu memiliki strategi manajemen data yang efektif untuk memastikan bahwa data tersebut terlindungi, aman, dan digunakan secara etis.

### 4. *Citizen engagement*

Meskipun teknologi dapat memberikan peluang baru bagi keterlibatan warga negara, teknologi juga dapat menciptakan tantangan. Misalnya, mungkin ada

ketidakpercayaan terhadap penggunaan data pribadi oleh pemerintah, dan tidak semua warga negara memiliki akses atau merasa nyaman menggunakan platform digital.

5. *Service accessibility*

Penyediaan layanan digital dapat meningkatkan aksesibilitas bagi sebagian warga negara, namun juga dapat menciptakan hambatan bagi warga negara lainnya. Misalnya, mereka yang tidak nyaman dengan teknologi atau tidak memiliki akses terhadap teknologi mungkin akan kesulitan untuk mengakses layanan.

6. *Workforce development*

Pergeseran menuju penyediaan layanan digital membutuhkan tenaga kerja yang memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menggunakan teknologi dan mengelola data secara efektif. Pemerintah perlu berinvestasi dalam pengembangan tenaga kerja untuk memastikan bahwa karyawan mereka memiliki keterampilan yang diperlukan.

7. *Innovation*

Teknologi memberikan peluang baru untuk inovasi dalam penyediaan layanan publik. Namun, pemerintah harus bersedia mengambil risiko dan terbuka terhadap eksperimen untuk mewujudkan peluang-peluang ini sepenuhnya.

8. *Transparency and accountability*

Saluran digital dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pemberian layanan publik. Namun, pemerintah perlu memastikan bahwa sistem digital mereka dirancang dengan mempertimbangkan transparansi dan akuntabilitas.

9. *Collaborative governance*

Pergeseran menuju tata kelola kolaboratif, di mana pemerintah bekerja sama dengan warga dan pemangku kepentingan lainnya untuk menciptakan solusi bersama,

dapat difasilitasi oleh teknologi. Namun, hal ini membutuhkan pergeseran pola pikir dan budaya menuju pengambilan keputusan yang lebih kolaboratif dan partisipatif.

#### 10. *Organizational culture*

Adopsi teknologi dan penyampaian layanan digital membutuhkan perubahan budaya organisasi. Pemerintah perlu menumbuhkan budaya yang terbuka terhadap perubahan, inovasi, dan eksperimen.

Pendekatan NPS didasarkan pada prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang demokratis, hak asasi manusia, kesetaraan sosial, dan pelayanan publik yang prima. Namun, era digital menghadirkan tantangan dan peluang bagi NPS. Laju perubahan teknologi yang cepat memiliki potensi untuk mengubah pemberian layanan publik dan meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan inovasi. Namun, hal ini juga menghadirkan tantangan terkait privasi, keamanan, kesetaraan, dan kesenjangan digital.

Sangat penting bagi organisasi publik untuk mengenali dan mengatasi tantangan-tantangan ini sambil memanfaatkan potensi teknologi baru untuk meningkatkan pemberian layanan publik dan keterlibatan warga negara. Keberhasilan NPS di masa depan akan bergantung pada kemampuannya untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi, sambil tetap berkomitmen pada prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang demokratis, kesetaraan sosial, dan pelayanan publik yang unggul.

## **6.9 Penutup**

Konsep NPS telah muncul sebagai sebuah fenomena di bidang administrasi publik, yang menekankan pentingnya nilai-nilai seperti kesetaraan sosial, keterlibatan masyarakat, dan

tata kelola pemerintahan yang demokratis dalam pemberian layanan publik. Pendekatan ini menantang model tradisional administrasi publik yang memprioritaskan efisiensi dan efektivitas biaya di atas nilai-nilai tersebut. Pendekatan NPS menawarkan visi pelayanan publik yang memprioritaskan kesejahteraan warga negara, membangun kepercayaan dan modal sosial, serta mendorong inovasi dalam pemberian layanan. Namun, implementasi pendekatan NPS menghadapi tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, kelembaman birokrasi, dan kurangnya sumber daya.

Tantangan dan peluang pendekatan NPS di era digital sangat kompleks dan beragam. Munculnya teknologi digital menawarkan peluang untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pemberian layanan publik, tetapi juga menimbulkan tantangan seperti masalah privasi, kesenjangan digital, dan kebutuhan untuk mengembangkan keterampilan dan kapasitas baru. Untuk mengatasi tantangan-tantangan ini, strategi seperti membangun kemitraan dengan sektor swasta dan nirlaba, berinvestasi dalam infrastruktur digital dan peningkatan kapasitas, serta mendorong keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan sangatlah penting. Pada akhirnya, keberhasilan pendekatan NPS di era digital akan bergantung pada kemampuan organisasi publik untuk beradaptasi dengan kondisi yang berubah, untuk tetap setia pada nilai-nilai mereka, dan untuk melibatkan warga negara dalam penciptaan bersama layanan publik.

Kesimpulannya, pendekatan NPS menawarkan visi yang menarik untuk pelayanan publik yang memprioritaskan kesejahteraan warga, membangun kepercayaan dan modal sosial, mendorong inovasi, dan mempromosikan tata kelola pemerintahan yang demokratis. Implementasi pendekatan NPS menghadapi tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, kelambanan birokrasi, dan kurangnya sumber daya, serta peluang seperti teknologi digital, keterlibatan warga, dan

kemitraan baru. Strategi seperti membangun kapasitas, mempromosikan inovasi, berinvestasi dalam infrastruktur digital, dan melibatkan warga negara sangat penting untuk mewujudkan potensi pendekatan NPS di era digital. Pada akhirnya, keberhasilan pendekatan NPS akan bergantung pada kemampuan organisasi publik untuk beradaptasi dengan kondisi yang berubah, untuk tetap setia pada nilai-nilai mereka, dan untuk berkolaborasi dengan warga negara dan pemangku kepentingan lainnya dalam menciptakan layanan publik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ansell, C. and Gash, A. 2008. 'Collaborative governance in theory and practice', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), pp. 543–571. Available at: <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>.
- Asogwa, B.E. 2013. 'Electronic government as a paradigm shift for efficient public services', *Library Hi Tech*, 31(1), pp. 141–159. Available at: <https://doi.org/10.1108/07378831311303985>.
- Bryson, J.M. 2018. *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. John Wiley & Sons.
- Bryson, J.M., Crosby, B.C. and Stone, M.M. 2006. 'The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature', *Public Administration Review*, 66(s1), pp. 44–55. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00665.x>.
- Denhardt, R.B. and Denhardt, J. V. 2003. 'The New Public Service: An Approach to Reform', *International Review of Public Administration*, 8(1), pp. 3–10. Available at: <https://doi.org/10.1080/12294659.2003.10805013>.
- Denhardt, R.B. and Denhardt, J.V. 2000. 'The New Public Service: Serving Rather than Steering', *Public Administration Review*, 60(6), pp. 549–559. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/0033-3352.00117>.
- Ernayani, R. *et al.* 2022. 'The Influence of Sales and Operational Costs on Net Income in Cirebon Printing Companies', *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business*, 4(2020), pp. 81–86.

- Fauzan, R. 2014. 'Penilaian Kinerja Pada Lembaga Pendidikan Tinggi Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. Studi Kasus: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Haji Agus Salim Bukittinggi', *jurnal ekonomi*, 16(2), pp. 50–60.
- Fauzan, R., Hakim, M.Z., *et al.* 2023. *Auditing*. Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., A'yun, K., *et al.* 2023. *Islamic Marketing*. Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Rizki, M., *et al.* 2023. *Koperasi*. Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Setiawan, R., *et al.* 2023. *Manajemen Perubahan*. Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Putri, R.D., *et al.* 2023. *Wawasan Bisnis*. Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R. and Jayanti, A. 2020. 'Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Menggunakan Blue Ocean Strategy Model Pada Usaha Sanjai Nitta Bukittinggi', *Jurnal BONANZA: Manajemen dan Bisnis*, 1(1), pp. 1–12.
- Fauzan, R., Nurhayati, N. and Novia, I. 2020. 'Pengambilan Keputusan Strategis dalam Penentuan Harga Jual Produk dengan Menggunakan Pendekatan Activity Based Costing. Studi Kasus UMKM Tia Konveksi', *Jurnal PROFITA: Akuntansi dan Bisnis*, 1(1), pp. 35–46.
- Fauzan, R. and Rahmadani, S. 2018. 'Strategi Pengembangan Agrowisata dengan Menggunakan Blue Ocean Strategy Model. Studi Kasus Perkebunan Kopi Green Sago Kabupaten 50 Kota', *jurnal ekonomi*, 21(1), pp. 21–33.
- Fauzan, R. and Sari, A.M. 2016. 'Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Kasus di Cafe Texas Juice Cabang Tengah Jua Kota Bukittinggi)', *jurnal ekonomi*, 20(2), pp. 147–156.

- Fauzan, R. and Sari, R.P. 2018. 'Strategi Pengembangan Taman Marga Satwa dengan Menggunakan SWOT dan QSPM Model. Studi Kasus Taman Marga Satwa dan Budaya Kinantan Kota Bukittinggi', *jurnal ekonomi*, 21(2), pp. 120–131.
- Fauzan, R., Supryanita, R. and Rahmatika, R. 2021. 'Analisa Strategi Pemasaran untuk Peningkatan Daya Saing pada Bisnis Kafe di Kota Bukittinggi (Studi Kasus Kafe Teras Kota)', *MABIS: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 1(1).
- Gruening, G. 2001. 'Origin and theoretical basis of new public management', *International Public Management Journal*, 4(1), pp. 1–25. Available at: [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1096-7494\(01\)00041-1](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1096-7494(01)00041-1).
- Hood, C. 1991. 'A public management for all seasons?', *Public Administration*, 69(1), pp. 3–19.
- Kunda, A. et al. 2023. *Pengantar Bisnis: Manajemen, Pembiayaan, Pemasaran Dan Operasional*. Global Eksekutif Teknologi.
- Lestari, S.P. et al. 2022. *Manajemen Operasional*. Global Eksekutif Teknologi.
- Loeffler, E. and Bovaird, T. 2019. 'Co-commissioning of public services and outcomes in the UK: Bringing co-production into the strategic commissioning cycle', *Public Money & Management*, 39(4), pp. 241–252. Available at: <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1592905>.
- McGuire, M. 2002. 'Managing Networks: Propositions on What Managers Do and Why They Do It', *Public Administration Review*, 62(5), pp. 599–609. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1540-6210.00240>.
- Muniarty, P. et al. 2023. *Perancangan dan Pengembangan Produk*. Global Eksekutif Teknologi.

- Murdana, I.M. *et al.* 2023. *Ekonomi Pariwisata*. Global Eksekutif Teknologi.
- Mustanir, A. *et al.* 2023. *Pemberdayaan Masyarakat*. Global Eksekutif Teknologi.
- Nugraha, D.B. *et al.* 2023. *Sistem Informasi Akuntansi*. Global Eksekutif Teknologi.
- Purnamasari, S. *et al.* 2023. *Manajemen Keuangan Islam*. Global Eksekutif Teknologi.
- Rachmat, Z. *et al.* 2023. *Manajemen Syariah*. Global Eksekutif Teknologi.
- Santoso, L.W. *et al.* 2023. *Manajemen Sains*. Global Eksekutif Teknologi.
- Sarjana, S. *et al.* 2022. *Manajemen Pemasaran*. Global Eksekutif Teknologi.
- Setiawan, R., Fauzan, R., *et al.* 2023. *Analisis dan Desain Kerja*. Global Eksekutif Teknologi.
- Setiawan, R., Yunus, A.I., *et al.* 2023. *Etika Bisnis*. Global Eksekutif Teknologi.
- Setiawan, R., Purba, S., *et al.* 2023. *Manajemen Sumber Daya Internasional*. Global Eksekutif Teknologi.
- Seto, A.A. *et al.* 2023. *Analisis Laporan Keuangan*. Global Eksekutif Teknologi.
- Sinha, S.K. *et al.* 2023 'Challenges and opportunities in IT transformation of public service delivery: case of India Post', *Transforming Government: People, Process and Policy*, 17(1), pp. 134–146. Available at: <https://doi.org/10.1108/TG-04-2022-0053>.
- Widiana, I.N.W. *et al.* 2023. *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Global Eksekutif Teknologi.
- Wijaya, K. *et al.* 2023. *Manajemen Pemasaran Lanjutan*. Global Eksekutif Teknologi.



# **BAB 7**

## **DIGITALISASI LAYANAN SEKTOR PUBLIK**

*Oleh Unggul Sagena*

### **7.1 Transformasi Digital Mendorong Digitalisasi Sektor Publik**

Transformasi digital telah mengubah cara kerja, komunikasi, dan interaksi manusia dengan lingkungannya, termasuk dalam sektor publik. Di era digital ini, pemerintah berupaya memperbaiki kinerja dan efektivitasnya melalui digitalisasi layanan sektor publik. Digitalisasi layanan sektor publik adalah konsep yang mencakup penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mengembangkan, meningkatkan, dan menyediakan layanan publik.

Transformasi digital di sektor publik mengacu pada upaya pemerintah untuk menerapkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam proses pemerintahan dan penyediaan layanan publik. Digitalisasi layanan sektor publik menjadi penting karena semakin banyaknya masyarakat yang mengandalkan teknologi dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, digitalisasi layanan publik adalah strategi penting untuk meningkatkan kualitas layanan, meningkatkan efisiensi dan efektivitas, serta mempercepat proses administrasi pemerintah.

Penggunaan teknologi dapat mempermudah proses layanan publik dan meningkatkan efisiensi, kecepatan, transparansi, dan kualitas layanan. Artikel jurnal ini akan membahas konsep digitalisasi layanan sektor publik (*government e-services*) serta contohnya dalam bentuk e-

*procurement, e-health, dan e-administration*, diantara layanan sektor publik lainnya.

## **7.2 Konsep Digitalisasi Layanan Sektor Publik**

Digitalisasi layanan publik (public sector digitization) adalah penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi layanan publik. Digitalisasi layanan sektor publik dapat didefinisikan sebagai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam mengembangkan, meningkatkan, dan menyediakan layanan publik. Tujuan dari digitalisasi layanan sektor publik adalah meningkatkan kualitas layanan, mempercepat proses, meningkatkan efisiensi dan efektivitas, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

Menurut Chen et al. (2020), digitalisasi layanan publik adalah "proses transformasi layanan publik tradisional ke dalam bentuk yang lebih modern dan efisien dengan menggunakan teknologi digital". Digitalisasi layanan publik memiliki beberapa manfaat, seperti meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan partisipasi masyarakat (Rana et al., 2019).

Digitalisasi layanan publik melibatkan penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan penyampaian layanan publik, menjadikannya lebih berkualitas, dapat diakses dan meningkatkan kenyamanan layanan (Ramayah et al., 2020). Alshammari dan Meziani (2021) menyatakan bahwa digitalisasi layanan publik dapat "mengurangi biaya, meningkatkan efisiensi, dan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, yang menghasilkan hasil yang lebih baik dan tingkat kepuasan warga yang lebih tinggi."

Digitalisasi layanan publik dapat mencakup berbagai aspek, seperti layanan elektronik pemerintah (government e-services) seperti pengembangan aplikasi mobile, layanan

administrasi pemerintahan secara elektronik (e-administration), dan e-health dan e-procurement.

### **7.3 E-services Sebagai Layanan Digital Sektor Publik**

*E-services* adalah konsep digitalisasi dalam penyediaan layanan publik. *E-services* mencakup penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam menyediakan layanan publik, seperti pendaftaran sekolah, pembayaran pajak, dan pengajuan surat izin. Contoh penerapan *e-service* di Indonesia adalah layanan pengajuan perizinan melalui *Online Single Submission* (OSS), layanan pendaftaran sekolah melalui Dapodik, dan layanan pembayaran pajak kendaraan bermotor melalui SAMSAT Online.

Berikut ini adalah contoh digitalisasi layanan publik (*e-services*) yang telah dilakukan di Indonesia.

#### **7.2.1 E-Procurement**

*E-procurement* adalah suatu bentuk digitalisasi dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah. Sesuai dengan konsep tersebut, *e-procurement* menggunakan sistem dan teknologi elektronik untuk mengelola proses pengadaan. Dalam sistem ini, pemerintah daerah atau pusat dapat melakukan proses pengadaan secara online, termasuk pengumuman lelang, pendaftaran peserta lelang, penawaran, evaluasi, dan penunjukan pemenang lelang. *E-Procurement* dapat mempercepat proses pengadaan, meningkatkan transparansi, dan mengurangi risiko praktik korupsi. Dengan e-procurement, pengadaan barang dan jasa dapat dilakukan secara online, mulai dari pengajuan tender hingga pengumuman pemenang tender.

*E-procurement* bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam proses pengadaan barang dan jasa (Alshammari dan Meziani, 2020; Rendon et al., 2017)) sehingga

membantu UMKM untuk mengakses pengadaan pemerintah (Ismail et al., 2020; Sutthiwartnarueput et al., 2021). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa penggunaan e-procurement dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi perusahaan (Chiang et al., 2019) terutama dalam hal kinerja lingkungan dan sosial (Zhang et al., 2021).

Di Eropa, *e-procurement* telah menjadi bagian penting dari inisiatif e-Government dan e-Procurement Action Plan dari Uni Eropa. Dalam implementasinya, e-procurement di Indonesia telah dilakukan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) dengan sistem pengadaan secara elektronik (SPSE) yang dikembangkan secara khusus untuk pengadaan barang dan jasa pemerintah.

Di Indonesia, penerapan e-procurement telah dilakukan sejak tahun 2005 melalui layanan Sistem Informasi Pengadaan Secara Elektronik (SIPSE). Kemudian pada tahun 2010, pemerintah meluncurkan layanan e-Procurement Nasional dengan nama Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE), yang merupakan platform pengadaan barang dan jasa secara elektronik untuk semua instansi pemerintah di Indonesia.

LPSE merupakan platform pengadaan barang dan jasa yang terpadu dan terintegrasi secara nasional. LPSE memungkinkan pemerintah dan masyarakat untuk melakukan pengadaan barang dan jasa secara online dengan mudah dan efisien. LPSE juga memiliki fitur-fitur yang memudahkan pengguna dalam melakukan pengadaan barang dan jasa, seperti pengajuan tender, pengumuman pemenang tender, dan monitoring pengadaan barang dan jasa. Dengan adanya e-procurement, pengadaan barang dan jasa pemerintah di Indonesia dapat dilakukan dengan lebih efisien, efektif, dan transparan. Selain itu, masyarakat juga dapat memonitor proses pengadaan barang dan jasa pemerintah dengan mudah melalui platform LPSE.

### **7.2.2 E-Health**

E-Health adalah konsep digitalisasi dalam bidang kesehatan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan kualitas dan aksesibilitas layanan kesehatan. E-Health mencakup berbagai hal, seperti penggunaan teknologi untuk diagnosis, pengobatan, pemantauan, serta pengelolaan data kesehatan. E-Health memiliki beberapa tujuan, antara lain meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan kesehatan, meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan, serta meningkatkan aksesibilitas layanan kesehatan bagi masyarakat.

Contoh penerapan e-health adalah sistem rekam medis elektronik yang memudahkan pengelolaan rekam medis pasien secara digital, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam pengelolaan rekam medis. Selain itu, e-health juga mencakup layanan kesehatan jarak jauh (telemedicine), yaitu layanan kesehatan yang dilakukan secara online melalui video conference atau chat untuk memudahkan pasien mendapatkan konsultasi medis tanpa harus ke rumah sakit atau klinik. Salah satu contoh implementasi e-health dapat dilihat melalui efektivitas dari aplikasi mobile e-health dalam meningkatkan manajemen penyakit dan kualitas hidup pasien (Islam et al., 2021; Roshan et al., 2021).

Di Indonesia, penerapan e-Health telah dilakukan oleh pemerintah melalui layanan Sistem Informasi Manajemen Kesehatan Daerah (SIMKESDA). SIMKESDA merupakan platform digitalisasi layanan kesehatan yang memungkinkan pengelolaan data kesehatan secara online, seperti data pasien, data obat, data dokter, dan data fasilitas kesehatan.

Selain SIMKESDA, pemerintah Indonesia juga telah meluncurkan aplikasi KlikDokter, yang merupakan platform konsultasi kesehatan online dengan dokter secara real-time. Aplikasi KlikDokter memungkinkan pengguna untuk berkonsultasi dengan dokter tanpa harus datang ke rumah

sakit atau klinik. Aplikasi ini juga menyediakan informasi seputar kesehatan, seperti artikel kesehatan, tips kesehatan, dan informasi obat.

Dengan adanya e-Health, layanan kesehatan di Indonesia dapat dilakukan dengan lebih efisien, efektif, dan aksesibel. Pengguna dapat memanfaatkan aplikasi KlikDokter untuk mendapatkan informasi seputar kesehatan atau berkonsultasi dengan dokter tanpa harus datang ke rumah sakit atau klinik. Selain itu, SIMKESDA juga memungkinkan pengelolaan data kesehatan secara online, sehingga mempermudah dan mempercepat proses pelayanan kesehatan.

### **7.2.3 E-Administration**

Konsep *E-Administration* (atau *Electronic Administration*) adalah penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam pelaksanaan tugas-tugas administratif pemerintah untuk mempercepat, meningkatkan efisiensi dan efektivitas, serta mempermudah aksesibilitas bagi masyarakat. Penerapan *E-Administration* juga dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pemerintah. E-administration telah diterapkan di berbagai negara, termasuk dan telah menjadi topik penelitian dalam beberapa jurnal ilmiah. Misalnya Bwalya *et al.* (2019); Janssen *et al.* (2017); He *et al.* (2019) yang masing-masing membahas e-administration di Afrika, Eropa dan Amerika Serikat.

Dalam konteks Eropa, e-administration telah menjadi fokus penting dalam mengembangkan sistem administrasi pemerintahan yang lebih terintegrasi dan modern. Berbagai inisiatif telah diluncurkan oleh Uni Eropa, seperti Digital Single Market dan *e-Government Action Plan*, untuk mempercepat dan mendorong penerapan *e-administration* di seluruh Eropa. Misalnya de Leeuw *et al.* (2019) membahas tentang penerapan *e-administration* di Eropa melalui kerangka kerja EU Digital Single Market (DSM) untuk meningkatkan layanan publik yang

lebih terintegrasi. Sedangkan di Pakistan, sistem manajemen dokumen elektronik (EDMS) meningkatkan efisiensi dan transparansi di sektor publik (Sohaib et al., 2020)

*E-administration* adalah konsep digitalisasi dalam pengelolaan administrasi pemerintahan. E-administration mencakup penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam pengelolaan administrasi pemerintahan, mulai dari pengajuan dokumen hingga proses pengambilan keputusan. E-Administration mencakup berbagai hal, seperti penggunaan teknologi untuk pengolahan data, pengambilan keputusan, serta pelayanan publik.

Di Indonesia, penerapan e-Administration telah dilakukan oleh pemerintah melalui berbagai layanan digital, seperti e-KTP, e-SPT, dan layanan perpajakan online. Selain itu, pemerintah juga telah meluncurkan berbagai platform digital untuk memudahkan akses dan pengelolaan layanan publik, seperti aplikasi "Lapor!" yang merupakan platform pengaduan masyarakat secara online yang dikelola oleh Ombudsman RI, dan portal e-PPID.

Secara ringkas, beberapa contoh penerapan *E-Administration* di Indonesia antara lain:

1. Layanan Sistem Informasi Kepegawaian (SISKAPER) SISKAPER adalah aplikasi berbasis web yang digunakan oleh Pemerintah Pusat dan Daerah untuk mengelola data kepegawaian. Aplikasi ini menyediakan informasi tentang kepegawaian seperti data pegawai, tunjangan, gaji, kenaikan pangkat, dan sebagainya. Dengan aplikasi ini, pemerintah dapat memonitor dan mengelola data kepegawaian secara lebih efisien.
2. Sistem Informasi Manajemen Aset Daerah (SIMAD) SIMAD adalah aplikasi berbasis web yang digunakan oleh Pemerintah Daerah untuk mengelola data aset daerah. Aplikasi ini menyediakan informasi tentang aset daerah seperti bangunan, jalan, jembatan, dan sebagainya. Dengan

aplikasi ini, pemerintah dapat memonitor dan mengelola data aset daerah secara lebih efisien.

3. Layanan Pendaftaran Online (e-Registration) Layanan pendaftaran online ini diterapkan pada berbagai macam hal, seperti pendaftaran pendidikan, pendaftaran pembuatan dokumen identitas, dan sebagainya. Pendaftaran online ini memudahkan masyarakat untuk mengakses informasi dan melakukan pendaftaran secara cepat dan mudah tanpa perlu datang ke kantor.
4. E-KTP E-KTP adalah kartu tanda penduduk elektronik yang menggantikan KTP konvensional. E-KTP memiliki berbagai fitur seperti sertifikat digital, data biometrik, dan lain sebagainya. E-KTP mempermudah proses administratif seperti pembuatan SIM, pembuatan paspor, dan sebagainya.
5. Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD) SIPD adalah aplikasi berbasis web yang digunakan oleh Pemerintah Daerah untuk mengelola data anggaran daerah dan pelaporan keuangan daerah. Aplikasi ini menyediakan informasi tentang anggaran daerah, realisasi anggaran, dan pelaporan keuangan daerah. Dengan aplikasi ini, pemerintah dapat memantau dan mengelola pengeluaran daerah secara lebih efektif dan transparan

## DAFTAR PUSTAKA

- Alshammari, R., & Meziani, F. 2020. E-Procurement in the Public Sector: A Systematic Literature Review. *Electronic Journal of e-Government*, 18(2), 165-180.
- Alshammari, R., & Meziani, F. 2021. Digitizing Public Services: An Analysis of the Benefits, Challenges and Future Directions. *Electronic Journal of e-Government*, 19(1), 44-58.
- Andriessen, J. H. 2019. E-Health: A review of the literature. *International Journal of Medical Informatics*, 124, 89-97.
- Arifin, A. Z. 2018. Digitalisasi administrasi pemerintahan: Perubahan paradigma dan kebijakan pemerintah. *Jurnal Sosial Humaniora*, 11(1), 1-10.
- Bwalya, K. J., & He, B. 2019. E-government in Africa: Concept, benefits, and challenges. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101369. doi: 10.1016/j.giq.2019.05.002
- Chen, H., Yang, S., & Zeng, Q. 2020. Digital Government Services and Citizen Satisfaction: A Study of Smart Cities in China. *International Journal of Information Management*, 50, 28-39.
- Chiang, Y.-H., Chen, M.-Y., & Wu, M.-H. 2019. The effects of e-procurement on supply chain performance: An institutional theory perspective. *International Journal of Production Economics*, 212, 94-103. doi: 10.1016/j.ijpe.2019.01.009
- de Leeuw, J., Novak, T., & Mergel, I. 2019. How to strengthen the implementation of e-government in Europe: A framework for strategic public administration. *Government Information Quarterly*, 36(3), 365-372. doi: 10.1016/j.giq.2019.06.001.

- He, B., Lee, J., & Baumer, D. L. 2019. City transparency and technology: A study of U.S. cities. *Public Administration Review*, 79(5), 749-759. doi: 10.1111/puar.13019.
- Islam, S. M. S., Tabassum, R., Alam, F., Haque, M. A., Al Mamun, A., Sikder, M. T., ... & Ahmed, T. 2021. Effectiveness of mobile-based technology for diabetes self-management: a systematic review and meta-analysis of randomized controlled trials. *BMC Health Services Research*, 21(1), 539. doi: 10.1186/s12913-021-06685-0.
- Ismail, A., Ariffin, A. Z., Ibrahim, H., & Abidin, S. Z. 2020. E-Procurement and Public Procurement Performance in Malaysia. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(1), 157-165.
- Irani, Z., & Love, P. E. 2019. Transforming public sector services through digitalisation: A conceptual framework. *Government Information Quarterly*, 36(1), 101385.
- Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. 2017. Benefits, adoption barriers and myths of open data and open government. *Information Systems Management*, 34(4), 337-348. doi: 10.1080/10580530.2017.1360552
- Rahman, A., & Dwivedi, Y. K. 2018. Transforming governance through e-procurement: A systematic literature review. *International Journal of Information Management*, 39, 122-136.
- Ramayah, T., Yusof, N. A., & Hanafi, N. F. 2020. Digital Public Services: A Conceptualization and Research Agenda. *International Journal of Public Administration in the Digital Age*, 7(4), 58-72.
- Rana, N. P., Dwivedi, Y. K., Williams, M. D., & Williams, J. 2019. Examining the Drivers, Challenges, and Outcomes of Digital Transformation in Public Sector Services: A Study of Digitalization of the Court Proceedings Services. *Government Information Quarterly*, 36(2), 259-272.

- Rendon, R. G., Lin, S., & Liker, J. K. 2017. The impact of e-procurement on procurement practices and performance. *Journal of Business Research*, 70, 379-390. doi: 10.1016/j.jbusres.2016.08.019.
- Roshan, R., Javaid, A., Riaz, M., Bashir, A., & Nisa, M. 2021. Effectiveness of Mobile Health Interventions on the Adherence of Patients with Tuberculosis: Systematic Review and Meta-Analysis of Randomized Controlled Trials. *Telemedicine and e-Health*, 27(2), 129-136. doi: 10.1089/tmj.2020.0064.
- Sohaib, O., Abbas, J., Ali, T., Irfan, M., & Siddique, M. A. 2020. Impact of electronic document management system on organizational performance: A case study of Pakistan's public sector. *Government Information Quarterly*, 37(2), 101438. doi: 10.1016/j.giq.2019.101438.
- Sutthiwartnarueput, K., Hengsadeekul, P., & Naenna, T. 2021. The Impact of E-Procurement on SMEs' Participation in Government Procurement. *Journal of Small Business Management*, 59(1), 70-85.
- Wibowo, W. 2019. Pengembangan e-service di era digital: Studi kasus implementasi online single submission (OSS) di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Inovasi*, 1(1), 20-32.
- Zhang, W., Jin, M., Wang, Y., & Lu, X. 2021. The Effects of E-Procurement on Environmental and Social Performance of Manufacturing Companies: Evidence from China. *Sustainability*, 13(3), 1593. doi: 10.3390/su13031593.



# **BAB 8**

## **KOLABORATIF DALAM MANAJEMEN PUBLIK**

*Oleh Ade Putra Ode Amane*

### **8.1 Pendahuluan**

Dalam manajemen pelayanan kolaboratif, tidak membutuhkan hierarki, melainkan hubungan yang fungsional berbasis pada jejaring. Mekanisme kerja yang dikembangkan dalam manajemen kolaboratif adalah mekanisme kerja yang berfungsi di mana masing-masing pihak melakukan kegiatannya berdasarkan tugasnya untuk memecahkan masalah publik tertentu menurut pembagian kerja yang disepakati bersama (Dwiyanto, 2012: 303) dalam (Astari, Mahsyar and Parawangi, 2019).

Emerson dalam (Priambodo, 2022) menawarkan definisi kolaborasi yang lebih luas, menjelaskan bahwa istilah tersebut mencakup proses dan struktur pengambilan keputusan dan manajemen kebijakan publik yang secara konstruktif melibatkan orang-orang di seluruh otoritas publik, pemerintah, pemerintah, publik, sektor swasta dan sipil untuk mencari solusi karena tujuan bersama tidak dapat dicapai. Pada saat yang sama, *Robertson dan Choi* dalam (Priambodo, 2022) mendefinisikan manajemen kolaboratif sebagai proses kolektif dan adil di mana setiap peserta memiliki kekuatan pengambilan keputusan yang signifikan dan setiap pemangku kepentingan memiliki kesempatan yang sama untuk mencerminkan aspirasi mereka dalam proses.

Kolaborasi berarti bekerja sama atau bekerja sama dengan orang lain. Artinya dalam beberapa kegiatan baik

pelaku maupun individu, kelompok atau organisasi berkolaborasi. Menurut *Sink* dalam (Astari, Mahsyar and Parawangi, 2019), Kolaborasi kolaboratif adalah proses di mana organisasi yang tertarik pada masalah tertentu mencoba menemukan solusi yang ditentukan bersama untuk mencapai tujuan yang tidak dapat mereka capai secara individual.

Salah satu pendekatan penting dalam mendorong pemecahan masalah publik adalah kolaborasi yang berbasis pada *citizen-centered* dari *Cooper, dkk* dalam (Sayrani and Tamunu, 2020). Bagi mereka, kolaborasi adalah proses deliberasi dan tindakan bersama (*collective action*) dari publik dalam memecahkan persoalan publik. Elemen penting dari gagasan kolaborasi adalah *citizenship* yaitu kondisi keterlibatan aktif publik dalam proses kolaborasi dan tindak bersama dalam memecahkan problem publik secara kolektif.

## 8.2 Manajemen Publik

George R. Terry (Afriansyah *et al.*, 2018) menjelaskan manajemen adalah sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, dan pengorganisasian dengan menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, seperti material, uang, metode dan pasar untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen Publik (*Public Management*), difokuskan pada aplikasi dari prinsip-prinsip manajemen, termasuk efisiensi dalam pemanfaatan dari sumber-sumber, keefektifan, orientasi kustomer, *reliance on market forces*, dan sensitivitas yang semakin lebih terhadap kebutuhan publik. Itu dinamakan untuk perluasan peranan dari sektor privat dan *correspondingly*, meminimisasi ukuran dari sektor publik dan domain dari administrasi publik tradisional. Itu mengharuskan untuk menggunakan prinsip-prinsip sektor privat dalam

organisasi sektor publik (Cheema, dalam Rondinelli. 2006: 32) dalam (Silalahi and Syafri, 2015).

Pemberian pelayanan berkualitas dan memuaskan kepada warga menjadi hal penting dalam paradigma public management. Itu karena kualitas telah selalu memainkan satu peranan dalam administrasi publik. Meskipun demikian makna kualitas telah berubah sepanjang waktu. Kualitas adalah keseluruhan ciri atau karakteristik produk dan jasa yang berkaitan dengan penekanannya untuk memenuhi kebutuhan tertentu, (Umiyati *et al.*, 2023).

### **8.3 Manajemen Publik Baru**

G. Shabbir Cheema dalam (Silalahi and Syafri, 2015) berpendapat bahwa Pelayanan publik baru, melanjutkan trend-trend sebelumnya. Ia berfokus pada kemitrasn yang berorientasi pada hasil diantara sektor publik dan sektor swasta untuk menyediakan pelayanan bagi masyarakat. Prinsip utamanya adalah: (1) Fleksibilitas untuk memungkinkan para manajer menghadapi perubahan yang sedang terjadi di dalam lingkungan nasional dan juga global; (2) Pemberdayaan warga untuk mempromosikan manajemen yang lebih efisien, entrepreneurial dan berorientasi-hasil termasuk didalamnya “lebih menyetir ketimbang mendayung”; (3) Mekanisme tanggung jawab yang baru yang lebih jauh daripada compliance mechanisms untuk mencari inovasi dan hasil daripada proses; (4) Memperkenalkan prinsip-prinsip bisnis dalam masalah-masalah publik, termasuk out-sourcing dan contracting out; (5) Mempromosikan etika profesional dalam lingkup publik; dan (6) Manajemen kinerja dan penganggaran.

The New Public Management Approach menekankan pada pemberian pelayanan berkualitas tinggi (high quality services) kepada warga, meningkatkan otonomi pejabat-pejabat, pemberian imbalan berdasarkan pada kinerja,

penyediaan mekanisme dukungan manusia dan teknologi untuk memfasilitasi pencapaian target kinerja and the encouragement kompetisi di antara sektor publik seperti halnya antara sektor publik dan privat untuk meningkatkan standar kinerja.

Menurut Denhardt dan Denhrdt (2003:28- 29) dalam (Silalahi and Syafri, 2015), perspektif manajemen publik baru dalam pelayanan publik didasarkan pada teori ekonomi, kepentingan publik mewakili agregasi dari kepentingan individu, yang dilayani adalah pelanggan, birokrasi publik bertanggung jawab kepada pelanggan, bentuk akuntabilitas adalah kehendak pasar yang merupakan hasil keinginan pelanggan dan peran pemerintah adalah mengarahkan (steering).

## **8.4 Kolaborasi Penta Helix**

### **8.4.1 Pemangku Kepentingan**

Studi tentang pemangku kepentingan berasal dari studi manajemen dan administrasi bisnis (Brugha dan Varvasovszky, 2000), tetapi studi ini kemudian berkembang diaplikasikan dalam kajian keilmuan yang lebih luas, misalnya dalam ilmu politik, kebijakan publik, studi pengembangan dan studi lingkungan. Billgren dan Holmén berpendapat bahwa konsep maupun pengertian pemangku kepentingan akan sangat tergantung pada kepentingan akademis atau persepsi ilmuwan yang mengkajinya (Billgren dan Holme, 2008) dalam (Astuti, Warsono and Rachim, 2020).

Steve Rowlinson dan Yan Ki Fiona Cheung mendefinisikan pemangku kepentingan adalah setiap individu atau kelompok yang dapat memengaruhi kinerja serta pencapaian tujuan organisasi atau proyek (Rowlinson dan Cheung, 2008). Sedangkan Derek Walker, Arthur Shelley and Lynda Bourne mendefinisikan pemangku kepentingan adalah

individu atau kelompok yang memiliki kepentingan, hak atau kepemilikan dalam proyek dan dapat berkontribusi, dipengaruhi oleh proyek, baik pekerjaan atau hasil proyek (Walker, Shelley, dan Bourne, 2008) dalam (Astuti, Warsono and Rachim, 2020).

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pemangku kepentingan adalah individu atau kelompok yang memiliki kepentingan terhadap permasalahan atau proyek yang akan diselesaikan.

### 8.4.2 Kolaborasi Penta Helix

Latar belakang konsep penta helix dibangun di atas dua desain sebelumnya teori triple helix dan teori quadra helix. Teori triple helix yakni pemangku kepentingan antara pemerintah (*government*), pengusaha (*business*) dan akademisi (*academician*). Sedangkan quadra helix ditambah dengan dimasukkannya satu pemangku kepentingan lainnya yakni masyarakat madani (*civil society*). Pemangku kepentingan penta helix disempurnakan menjadi 5 (lima) yakni media massa (*mass media*).

**Tabel 8.1.** Pemangku Kepentingan Triple Helix, Quadra Helix dan Penta Helix

Triple Helix	Quadra Helix	Penta Helix
Pemerintah	Pemerintah	Pemerintah (Government) Dunia
Bisnis	Bisnis	Dunia usaha (Business)
Akademisi	Akademisi	Akademisi (Academician)
	Organisasi Non	Organisasi Non

Triple Helix	Quadra Helix	Penta Helix
	Pemerintah/ Civil Society	Pemerintah (Non-Government Organization/ Civil Society)
		Media Massa (Mass Media)

Sumber: (Astuti, Warsono and Rachim, 2020).

Konsep *triple helix* yang dapat ditelusuri jejaknya sejak perang dunia kedua. Perang dunia kedua melahirkan konsep hubungan yang komprehensif antara ilmu pengetahuan (akademisi), sektor industri atau perdagangan (dunia usaha) dan sektor publik (pemerintah). Hubungan trilogi ini sangat jelas dan saling bergantung. Sektor publik yakni pemerintah menggunakan basis pajak untuk mendanai lembaga pengetahuan untuk meneliti teknologi dan produk inovatif. Sektor bisnis memproduksi hasil penelitian dan inovasi tersebut dan akhirnya sektor publik yakni pemerintah mendapatkan hasil melalui penarikan pajak.

*Triple helix* bahwa Potensi inovasi dan pembangunan ekonomi terletak pada peran universitas atau sektor pengetahuan yang lebih besar. Industri dan pemerintah menciptakan format sosial dan kelembagaan baru untuk penciptaan, transfer, dan penerapan pengetahuan.

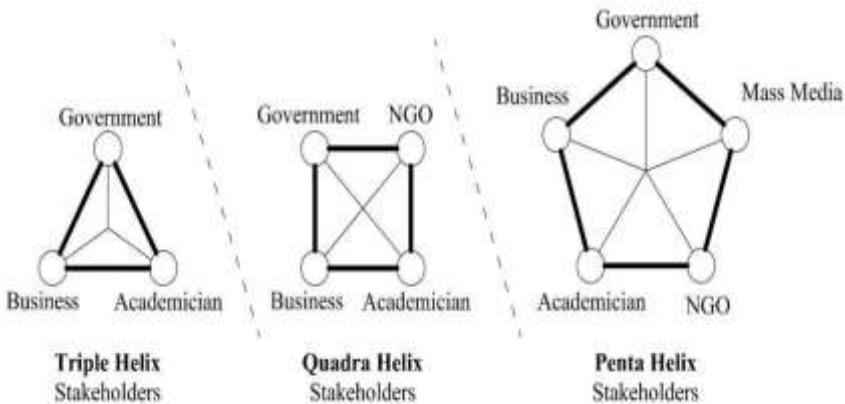
*Triple helix* agak generik namun jika menyangkut orang, maka pengguna harus masuk dalam daftar pemangku kepentingan. *Triple helix* mengasumsikan pemangku kepentingan tahu yang terbaik untuk pasar. Akhir 70-an membawa gelombang 'kolektif individu' yang sulit dilakukan bagi sektor perdagangan dan politik. Terbukti orang (konsumen) adalah materi. Sejak itu diperkenalkan pemangku

kepentingan tambahan yakni pengguna, sehingga menciptakan konsep quadruple helix.

Teori lain dari kemitraan tiga serangkai dikenal dengan teori “*iron triangle*” atau segitiga besi dan teori “*Advocacy Coalition Framework*” atau AFC. Teori *iron triangle* ini didasarkan atas pemikiran Ralph Pulitzer (1919), yaitu dalam penyelenggaraan pemerintahan, ada tiga kekuatan yang sangat berpengaruh, yaitu legislatif, eksekutif dan kelompok kepentingan (*interest groups*) (Reynolds, 2015). Konsep dasar teori ini sesungguhnya birokrasi selalu berusaha membangun kekuasaannya seperti halnya organisasi lainnya. Sedangkan kelompok kepentingan yang paling berpengaruh adalah kelompok bisnis dan industri yang menjadi pelabi kepada pihak eksekutif dan legislatif, (Astuti, Warsono and Rachim, 2020).

*Quadruple Helix* menjadi empat kelompok pemangku kepentingan. Masing-masing memiliki kontribusi yang sangat berharga. *Quadruple helix* membawa para aktor lebih dekat dan membawa pembicaraan ke level terendah pemangku kepentingan. Namun, dimensi keempat yakni pengguna, tampaknya diperlakukan sebagai konsumen daripada mitra sejati untuk penciptaan inovasi bersama.

Langkah terakhir penta helix adalah perbedaannya pada modal dan bisnis, keduanya mewakili pemangku kepentingan yang sangat berbeda. Pemangku kepentingan bisnis sering kali agresif, kompetitif, mengambil risiko dan siap untuk gagal. Penta helix bisa jauh melampaui, teknologi dan sains memasuki dimensi ruang yang melibatkan model bisnis inovatif, jaringan sosial dan sebagainya. Konsep penta spiral adalah alat yang ideal untuk bekerja dengan model yang kompleks dan ekonomis, daripada model inovasi bisnis berbasis konsumen/pasar.



**Gambar 8.1.** Pemangku Kepentingan Triple Helix, Quadra Helix dan Penta Helix Sumber : (Astuti, Warsono and Rachim, 2020)

Model penta helix sangat berguna untuk menyelesaikan masalah multi pihak dimana pemangku kepentingan mewakili berbagai kepentingan pada satu lokasi (Sturesson, Lindmark, dan Roos, 2009) dalam (Astuti, Warsono and Rachim, 2020). Kerjasama dari lima (lima) pemangku kepentingan tersebut akan memungkinkan tercapainya suatu kebijakan yang didukung oleh berbagai sumber daya yang saling berinteraksi secara sinergis. Penta helix yakni sebagai berikut:

a) Pemerintah (*Government*)

Kelompok ini mencakup, organisasi budaya yang di danai publik, parlemen, kepolisian, militer, rumah sakit dan layanan publik lainnya. Pada tingkat nasional ada pemerintah nasional dan badan-badan nasional yang relevan.

b) Dunia Usaha (*Business*) Kelompok

Kelompok bisnis dan perwakilan sektor bisnis seperti koperasi, pengacara, akuntan dan profesional lainnya. Kelompok bisnis secara lokal, nasional atau bahkan internasional. Kepentingan komunitas ini akan tergantung pada bagaimana proyek akan mempengaruhi mereka,

apakah akan membawa pelanggan baru atau pesaing baru? Akankah ini memberi kesempatan untuk tumbuh atau hambatan bagi perkembangan masa depan mereka?

c) Universitas (*University*)

Praktisi akademisi memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan untuk pengembangan proyek/ kebijakan. Keahlian dalam pengetahuan (arsitek, insinyur, ilmuwan, dokter dan praktisi kesehatan, ahli geografi, pendidik maupun administrasi publik), universitas atau organisasi riset yang tertarik pada pengembangan proyek. Selain praktisi berbasis lokal, ada juga aktor nasional dan internasional yang dapat menyumbangkan pengetahuan dan pengalaman, seperti organisasi penelitian, kelompok pelobi dan advokasi atau konsultan. Anggota kelompok ini sering mengungkapkan pendapat-pendapat yang kuat dan relevan dengan masalah, (Amane *et al.*, 2023).

d) Organisasi Non Pemerintah atau Masyarakat Madani (*Non-Government Organization or Civil Society*)

Organisasi yang didirikan oleh perorangan ataupun sekelompok orang yang secara sukarela memberikan pelayanan kepada masyarakat umum tanpa bertujuan untuk memperoleh keuntungan dari kegiatannya.

Organisasi atau masyarakat yang ikut berpartisipasi dalam menjaga perilaku beradab, kesopanan, budaya dan ramah dalam menghadapi lingkungannya, masyarakat yang menjaga hubungan yang harmoni, sikap saling menghargai kepentingan masing-masing individu dalam kelompok. Adanya sikap menyadari bahwa walaupun masing-masing mempunyai hak, tetapi hak tersebut dibatasi oleh hak yang dimiliki orang lain dalam kapasitas yang sama.

e) Media Massa (Mass Media) Pelaku

Pelaku dalam kelompok ini adalah semua media, digital maupun bukan. Kepentingan mereka akan didorong oleh apa yang penting diketahui oleh masyarakat luas melalui

media yang mereka miliki.

## 8.5 Proses Kolaborasi (*Collaborative Process*)

*Ansel dan Gash* dalam (Astari, Mahsyar and Parawangi, 2019), menunjukkan bahwa proses kooperatif digambarkan sebagai siklus daripada satu bertahap. Sebagai sebuah siklus, sub komponen dari proses kooperatif saling mempengaruhi. Proses kolaboratif ini mencakup beberapa komponen yang saling mempengaruhi, yaitu:

a) *Face to face dialogue* (dialog tatap muka).

Kolaborasi didasarkan pada dialog langsung antara pemangku kepentingan. Sebagai proses berbasis konsensus, dialog tatap muka atau tatap muka diperlukan oleh pemangku kepentingan untuk mengidentifikasi peluang yang saling menguntungkan.

b) *Commitment to process* (komitmen terhadap proses)

Komitmen pemangku kepentingan terhadap kolaborasi merupakan variabel penting yang menjelaskan keberhasilan atau kegagalan pengelolaan kolaboratif. Komitmen terhadap proses dapat dicapai melalui saling pengakuan (*recognition of interdependence*), kepemilikan proses (*shared ownership atas proses*), dan manfaat dari proses kolaboratif (keterbukaan untuk mengeksplorasi keuntungan bersama).

c) *Shared Understanding* (pemahaman bersama)

Dalam proses kolaboratif, mereka yang terlibat harus mengembangkan pemahaman bersama tentang apa yang dapat mereka capai bersama. Pemahaman umum juga dapat dinyatakan dalam kesepakatan, definisi masalah, atau kesepakatan tentang informasi yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah. Mengembangkan pemahaman bersama dapat dilihat sebagai bagian dari proses pembelajaran. Berbagai wawasan dapat dilakukan

sebagai berikut: Kejelasan tugas (clarity of task), definisi masalah umum (definition of common problem), dan mengidentifikasi nilai-nilai umum (identification of common value).

*Kramer dan Schmalenberg, Weiss dan Davis, serta Bagss* dalam (Astari, Mahsyar and Parawangi, 2019), dikemukakan faktor-faktor penting untuk mencapai kerjasama yang efektif, yaitu:

- a) Kerja sama, adalah menghargai pendapat orang lain, bersedia untuk memeriksa beberapa pandangan alternatif dan kemauan untuk mengubah keyakinan;
- b) Ketegasan adalah kesediaan untuk memberikan informasi anggota tim untuk bekerja sama, menghormati pendekatan masing-masing disiplin dan pengalaman pribadi, individu dalam kelompok mendukung pendapat yang berbeda, memastikan bahwa pendapat setiap orang benar-benar didengar dan bahwa ada konsensus umum untuk dicapai;
- c) Tanggung jawab, berarti masing-masing individu harus mendukung suatu keputusan yang diperoleh dari hasil kesepakatan bersama dan harus ikut serta dalam pelaksanaannya, bertanggung jawab atas keputusan bersama dan tindakan kelompok;
- d) Komunikasi, artinya bahwa setiap anggota harus untuk membagi informasi penting dan secara terbuka mampu untuk mengemukakan ide-ide dalam pengambilan keputusan;
- e) Koordinasi, diperlukan guna efisiensi organisasi, mengurangi duplikasi, dan menjamin orang yang berkualifikasi dalam menyelesaikan permasalahan;
- f) Mutual respect and trust, sebagai suatu hubungan yang memfasilitasi proses dinamis antara orang-orang yang ditandai dengan keinginan progresif untuk mencapai tujuan dan kepuasan setiap orang. Kepercayaan adalah

konsep umum untuk semua elemen kerja sama. Tanpa rasa percaya, kerja sama tidak akan ada, asertif menjadi ancaman, menghindari tanggung jawab, terganggunya komunikasi, dan koordinasi tidak akan terjadi, (Hatta *et al.*, 2023).

## **8.6 Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kolaborasi**

*Agranoff dan Mc Guire* dalam (Astari, Mahsyar and Parawangi, 2019), mengklaim bahwa 4 (empat) penguat ikatan (kohesi) bekerja sama. Pertama, kepercayaan, tujuan bersama, dan saling ketergantungan dari sumber, hubungan yang bergantung pada sumber, lingkungan, dan pertukaran sumber membuat mereka saling bergantung. Kedua, shared belief and common purpose, sebagai pegangan kolaborasi. Ketiga, pola pikir dan komitmen untuk menggantikan cara-cara tradisional yang tidak berhasil. Keempat, kepemimpinan dan bimbingan menggantikan perintah dan kendali.

## **8.7 Collaborative Governance**

*Collaborative governance* merupakan sebuah paradigma baru dalam memahami eksistensi multi *stakeholders* dalam urusan-urusan publik. *Collaborative governance* sebagai bentuk *new public governance* mempunyai nilai dasar. Nilai dasar itulah yang menjadi karakteristiknya sekaligus muatan pokoknya, (Nasrulhaq, 2020).

Kerja sama kolaboratif terjadi ketika para pihak memiliki visi, tujuan, strategi dan kegiatan yang sama tetapi memiliki kekuatan untuk mengambil keputusan secara mandiri dan kompeten dalam mengelola organisasi meskipun mereka harus mengikutinya kesepakatan umum (Dwiyanto, 2011, hlm.251). *Collaborative Governance* menyoroti enam kriteria, yaitu: (1) forum diprakarsai oleh suatu otoritas atau badan, (2)

peserta forum adalah aktor swasta, (3) peserta langsung berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan tidak hanya sebagai penyedia layanan kepada badan publik, (4) itu terorganisir, (5) forum mengupayakan pengambilan keputusan dengan suara bulat; dan (6) ) fokus kerjasama adalah kebijakan dan manajemen (Ansell & Gash, 2007, hlm.6) dalam (Dewi, 2019).

Tata kelola kolaboratif adalah proses yang melibatkan pemangku kepentingan yang berbeda untuk memajukan kepentingan masing-masing instansi dalam mencapai tujuan bersama. (Cordery, 2004; Hartman et al., 2002) dalam (Febrian, 2016).

Membangun collaborative governance membutuhkan jenis gaya kepemimpinan yang berbeda yang mampu membangun dan menjaga kepercayaan di antara berbagai kelompok maupun individu yang terlibat di dalamnya. Dalam *collaborative governance*, kepemimpinan menjadi unsur penting untuk mengelola para pemangku kepentingan, serta dalam pengambilan keputusan bersama (Emerson & Gerlak, 2014) dalam (Taufik *et al.*, 2022)

### **8.7.1 Prinsip collaborative governance**

Berikut lima prinsip kerja sama yang dapat dijadikan indikator dalam penelitian ini (Fitriana,2018) dalam (Kirana and Adnan, 2022):

#### a) Partisipasi

Artinya semua pihak memiliki kesempatan yang sama untuk menyuarakan pendapatnya, dapat mengambil keputusan tentang nasibnya sendiri, dan bertanggung jawab atas semua keputusan yang telah disepakati bersama. Partisipasi harus tepat waktu agar sinkronisasi dapat berlangsung karena itu harus dilakukan tepat waktu atau dengan momentum yang tepat.

b) Akseptasi

Para pihak yang bekerja sama harus berdasarkan akseptasi, artinya masing-masing pihak harus menerima kehadiran pihak lain secara utuh dan atas dasar yang setara, bertanggungjawab. Salah satu cara untuk mendapatkan penerimaan dari orang lain atas keberadaan seseorang adalah dengan mengadopsi pola pikir tanggung jawab. Kemudian jika salah satu pihak yang bekerja sama tidak dapat bertanggungjawab untuk menjalankan tugasnya, mereka harus setuju untuk digantikan oleh pihak yang lebih bertanggungjawab.

c) Komunikasi

Aspek terpenting dari kolaborasi adalah komunikasi karena, kolaborasi tidak dapat terjadi tanpa komunikasi. Hanya melalui komunikasi dapat diberikan ide, informasi, berita, dan saran. Masing-masing pihak harus mau dan mampu mengkomunikasikan rencana kerjanya. Akibatnya masing pihak harus mau bersatu atau berkolaborasi sebagai satu kesatuan.

d) Percaya

Masing-masing pihak harus bisa saling percaya, dan dipercaya, karena tidak mungkin hubungan kerjasama yang intim diatas kecurigaan. Oleh karena itu, masing pihak perlu berani terbuka dan transparan. Dimana kepercayaan publik kepada pemerintah menentukan keberhasilan penerapan prinsip-prinsip tata kelola kolaboratif dalam pemerintahan.

e) Berbagi

Aktivitas dan sumber daya digabungkan dan dibagi di antar pihak-pihak yang bekerja menuju tujuan bersama dalam kerja sama kolaboratif, serta mendiskusikan keuntungan dan kerugian dari kerja sama tersebut, baik manfaat maupun resiko yang mungkin timbul dari bekerja sama secara kolaboratif. Untuk mencapai tujuan bersama, setiap

orang harus dapat membagi diri, harta, dan pekerjaan yang dilakukannya, dari pada hanya mengandalkan satu pihak untuk mengorbankan atau memberikan segalanya sehingga keadaan tidak lagi proporsional. Prinsip ini juga mengandung makna penyerahan, artinya masing-masing pihak bersedia memberi sekaligus menerima pendapat orang lain termasuk di kritik, (Hasan *et al.*, 2023).

### **8.7.2 Kolaborasi dalam governance**

Kolaborasi dalam governance, delapan item tersebut (Mutiarawati and Sudarmo, 2021) antara lain:

- a) *Networked structure* (struktur jaringan)
- b) *Commitment to a common purpose* (komitmen terhadap tujuan)
- c) *Trust among the participants* (adanya saling percaya diantara pelaku/peserta)
- d) *Governance* (kejelasan dalam tata kelola)
- e) *Access to authority* (akses terhadap kekuasaan)
- f) *Distributive accountability/responsibility* (pembagian akuntabilitas/responsibilitas)
- g) *Information sharing* (berbagi informasi)
- h) *Access to resources* (akses sumber daya)

Wildavsky sebagaimana dikutip Wanna dalam (Silayar, Sartika and Mulyati, 2021) mengatakan bahwa kolaborasi dan koordinasi melibatkan 6 (enam) dimensi yang berbeda yaitu (1) kerjasama untuk membangun pemerataan, meningkatkan koherensi dan keterkaitan kegiatan lintas sektor, (2) negosiasi yang melibatkan proses dan kesigapan untuk berkompromi membuat kesepakatan, (3) peran pengawasan, memeriksa, menarik secara bersama-sama dan koordinasi sentral, (4) kekuasaan dan paksaan, (5) komitmen dan minat pada masa depan, perilaku berwawasan ke depan, perencanaan atau persiapan untuk menyetarakan kegiatan dan (6) membagikan

motivasi internal serta komitmen pribadi pada kegiatan, keputusan, tujuan organisasi atau strategi pencapaian tujuan.

### **8.7.3 *Collaboration government – Citizen Involvement*** **(Keterlibatan Masyarakat)**

Penting untuk dibahas lebih lanjut tentang posisi administrasi sipil sebagai pemain kunci dalam pembuatan kebijakan. Partisipasi warga sangat penting karena semua layanan, program, dan kebijakan pemerintah memengaruhi kehidupan mereka.

Partisipasi warga negara dalam administrasi publik mengacu pada keterlibatan warga negara dalam proses pengambilan keputusan pemerintah melalui kegiatan dan/atau pengaturan kelembagaan yang meningkatkan pengaruhnya terhadap kebijakan dan program publik yang memastikan dampak positif pada kehidupan sosial dan ekonomi mereka. (Armstrong, 2013) dalam (Yasintha, 2020). Kerja sama antara pemerintah dan warga negara dapat dilakukan dalam dua bentuk. Pertama, metode konsultatif, di mana warga dilibatkan dalam perencanaan kebijakan pemerintah dengan memberikan kontribusi dan mendengarkan gagasan, sedangkan keputusan akhir ada pada pemerintah. Kedua, ini adalah kemitraan di mana pemerintah dan warga negara menjadi mitra yang setara, di mana mereka berkumpul untuk membahas masalah, mencari solusi alternatif, dan memperdebatkan keputusan.

Agar kebijakan berhasil, pemerintah harus mengubah pandangan mereka tentang warga negara bahwa mereka lebih dari sekadar pembayar pajak, mereka juga konsumen. Di sektor swasta, pelanggan diutamakan, yang mendatangkan keuntungan bagi perusahaan. Oleh karena itu, pemerintah harus melihat warganya sebagai orang yang memberi mereka tanggung jawab yang memberi mereka lebih banyak suara dalam pemilu. Open data juga diperlukan untuk menciptakan akuntabilitas. Pemerintah harus mulai mengkomunikasikan

rencana strategis mereka kepada publik. Tidak ada alasan bagi masyarakat untuk tidak mengetahui apa yang dilakukan pemerintah atau mengapa pemerintah melakukan sesuatu. Namun orang terbuka ini tidak akan berjalan dengan baik tanpa partisipasi aktif warga dalam prosesnya.

#### **8.7.4 Faktor yang mempengaruhi collaborative governance**

Standar pengelolaan kolaboratif yang dapat menjadi pedoman untuk menentukan berhasil atau tidaknya penerapan pengelolaan kolaboratif. Kolaborasi dan partisipasi terhambat oleh sejumlah faktor antara lain, *government of Canada* dalam (Kirana and Adnan, 2022):

a) Faktor Budaya

Kecenderungan budaya untuk bergantung pada proses dan keengganan untuk mengambil resiko dan terobosan dapat menyebabkan sebuah kolaborasi gagal. Kolaborasi kemudian gagal sebab akibat dari dominasi pemerintah yang terus berlanjut dan kegagalan untuk mengimplementasikan kesepakatan berdasarkan pola pikir kooperatif dan egaliter, yang diperlukan agar suatu kerja sama dapat berhasil. Selain itu pemerintah terus menggunakan pendekatan *top-down* ketika berkolaborasi dengan pihak lain. Kolaborasi juga gagal karena partisipasi kelompok kepentingan sering dianggap sekunder, tidak relevan, dan didominasi oleh kelompok dominan atau pemerintah secara *top down*.

b) Faktor Politik

Dalam hal mencapai tujuan politik yang kompleks dan kontradiktif, kurangnya kreativitas pemimpin dapat menyebabkan kegagalan kolaborasi. Jika pemimpin kelompok yang bekerja sama kurang kreatif atau tidak cukup inovatif, akan sulit untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan politik. Perubahan kesepakatan dan perbedaan pemangku kepentingan adalah dua faktor

tambahan yang dapat menyebabkan kegagalan kerja sama. Kolaborasi bisa gagal sebab ada perubahan kesepakatan yang dibuat pada awal perjanjian kerja sama dan muncul kepentingan baru yang berbeda di antara para pemangku kepentingan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriansyah *et al.* 2018. *DASAR-DASAR ILMU MANAJEMEN. Pertama, Jurnal SPORTIF: Jurnal Penelitian Pembelajaran. Pertama.* Edited by N. Qosim. Purbalingga: EUREKA MEDIA AKSARA.
- Amane, A. P. O. *et al.* 2023. *PEMANFAATAN DAN PENERAPAN INTERNET OF THINGS (IOT) DI BERBAGAI BIDANG (Studi Kasus & Implementasi Pemanfaatan serta Penerapan IoT dalam berbagai Bidang).* Pertama. Edited by Sepriano and A. Juansa. Jambi: Sonpedia Publishing Indonesia.
- Astari, M. M., Mahsyar, A. and Parawangi, A. 2019. 'KOLABORASI ANTARORGANISASI PEMERINTAH DALAM PENERTIBAN MODA TRANSPORTASI DI KOTA MAKASSAR (STUDI KASUS KENDARAAN BECAK MOTOR)', *JPPM: Journal of Public Policy and Management*, 1(1), pp. 1–8. doi: 10.26618/jppm.v1i1.2575.
- Astuti, R. S., Warsono, H. and Rachim, A. 2020. *Collaborative Governance Dalam Perspektif Administrasi Publik.* Pertama. Semarang: Program Studi Doktor Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Press.
- Dewi, N. L. Y. 2019. 'DINAMIKA COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM STUDI KEBIJAKAN PUBLIK', *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 3(2), pp. 200–210. doi: 10.38043/jids.v3i2.2188.
- Febrian, R. A. 2016. 'COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PEMBANGUNAN KAWASAN PERDESAAN (Tinjauan Konsep dan Regulasi)', *WEDANA; Jurnal Pemerintahan, Politik dan Birokrasi*, 2(1), pp. 200–208.

- Guampe, Feliks A., et al. *PEMBANGUNAN PEDESAAN (PRINSIP, KEBIJAKAN DAN MANAJEMEN)*. Edited by Damayanti, Evi, CV WIDINA MEDIA UTAMA, 2022.
- Hasan, M. et al. 2023. *Administrasi Pembangunan (Teori dan Praktek)*. Pertama. Edited by A. Hendrayady. Media Sains Indonesia.
- Hatta, H. et al. 2023. *MODEL-MODEL PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM*. Pertama. Edited by E. Damayanti. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Kirana, G. D. P. and Adnan, M. F. 2022. 'Tata Kelola Kolaboratif Dalam Penanganan Pandemi Covid-19 Di Kota Padang', *Professional*, 9(2), pp. 319–325. doi: 10.37676/professional.v9i2.3233.
- Mutiarawati, T. and Sudarmo. 2021. 'Collaborative Governance dalam Penanganan Rob di Kelurahan Bandengan Kota Pekalongan', *Jurnal Wacana Publik*, 1(1), pp. 82–98. doi: 10.20961/wp.v1i1.50892.
- Nasrulhaq. 2020. 'Nilai Dasar Collaborative Governance Dalam Studi Kebijakan Publik', *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 6(3), pp. 396–402. doi: 10.26618/kjap.v6i3.2261.
- Priambodo, B. 2022. 'Proses Pengembangan Pariwisata Di Kota Surabaya Antara Pemerintah Dan Non Pemerintah Dalam Perspektif Tata Kelola Kolaboratif', *Journal of Contemporary Public Administration (JCPA)*, 2(2), pp. 35–42. doi: 10.22225/jcpa.2.2.5860.35-42.
- Sayrani, L. P. and Tamunu, L. M. 2020. 'Kewargaan dan Kolaborasi Pemecahan Masalah Publik: Studi Isu Sampah Di Kota Kupang', *Timorese Journal of Public Health*, 2(1), pp. 1–13. doi: 10.35508/tjph.v2i1.2191.
- Silalahi, U. and Syafri, W. 2015. *DESENTRALISASI DAN PELAYANAN PUBLIK DEMOKRASI Menuju Pelayanan Pemerintah Daerah Lebih Transparan, Partisipatif, Responsif dan Akuntabel*. Pertama. Sumedang: IPDN PRESS.

- Silayar, K., Sartika, I. and Mulyati, D. 2021. 'Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif dalam Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Kepulauan Sula', *Renaissance*, 6(02), pp. 859–874. doi: 10.53878/jr.v6i2.155.
- Taufik *et al.* 2022. 'Membangun Kembali Pemerintahan Pasca Pandemi COVID-19; Studi Pada Kapasitas Manajer Publik Untuk Kolaborasi', *TRANSFORMATIVE*, 8(2), pp. 264–284. doi: 10.21776/ub.transformative.2022.008.02.6.
- Umiyati, H. *et al.* 2023. *TATA KELOLA SEKTOR PUBLIK*. Pertama. Edited by A. Masruroh. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Yasintha, P. N. 2020. 'COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM KEBIJAKAN PEMBANGUNAN PARIWISATA DI KABUPATEN GIANYAR', *JURNAL ILMIAH DINAMIKA SOSIAL*, 4(1), pp. 1–23. doi: 10.38043/jids.v4i1.2219.



## **BIODATA PENULIS**



### **Dr. Dra. R. Taqwaty Firdausijah, M.Si**

Dosen Program Studi Administrasi Publik, Magister Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik, dan Doktor Ilmu Sosial Universitas Pasundan Bandung.

Penulis lahir di Bandung, 28 Agustus 1966. Penulis adalah Dosen Tetap pada Program Studi Administrasi Publik FISIP Universitas Pasundan. Menjadi Dosen juga di Pascasarjana Universitas Pasundan yaitu di Program Magister Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik dan Program Doktor Ilmu Sosial. Menyelesaikan pendidikan Strata 1 (S1) pada jurusan Administrasi Negara FISIP Universitas Padjadjaran Bandung. Menyelesaikan pendidikan Strata 2 (S2) pada Magister Program Studi Ilmu Sosial Bidang Kajian Utama Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung, dan menyelesaikan pendidikan Strata 3 (S3) pada Program Doktor Ilmu Sosial dengan konsentrasi Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung. Penulis menekuni bidang Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik.

## BIODATA PENULIS



**Amtai Alaslan, S.IP.,M.Si.**  
Fakultas Ilmu Sosial Humaniora  
Universitas Lelemuku Saumlaki

Penulis dengan sapaan akrab Bung Allan, Lahir di Latdalam Pada tanggal 18 Juni 1985. Lulus Sarjana Ilmu Pemerintahan (S.IP) dari STPMD "APMD" Yogyakarta Tahun 2008. Mendapatkan gelar Master Ilmu Pemerintahan (M.Si) dari Program Pasca Sarjana Ilmu Pemerintahan pada Alamater yang sama Tahun 2011. Penulis sudah menjadi dosen tetap sejak tahun 2008 hingga sekarang dan saat ini dipercayakan untuk menduduki jabatan sebagai Dekan Fakultas Ilmu Sosial Humaniora Universitas Lelemuku Saumlaki (UNLESA) priode 2023-2026. Penulis telah menerbitkan beberapa buku antara lain **FORMULASI KEBIJAKAN PUBLIK: Studi Relokasi Pasar** (Pena persada) tahun 2021, Buku **Metode Penelitian Kualitataif** (Rajawali Pers) tahun 2022 dan **Book Chapter Metode Penelitian Ilmu Sosial** (Penerbit Widina) tahun 2022, Kemudian **Book Chapter Etika Bisnis, Book Chapter Kebijakan Publik: Teori, Formulasi dan Aplikasi, Book Chapter Manajemen Strategis** dan **Book Chapter Birokrasi Indonesia** (Penerbit GET Pres) tahun 2023. Selain itu Penulis juga aktif

dalam menulis dan mempublikasikan arikel ilmiah pada berbagai jurnal nasional yang terakreditasi.

## **BIODATA PENULIS**



### **Ahmad Mustanir**

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP)  
Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang

Lahir di Rappang (Kab. Sidenreng Rappang, SulSel) 06 Januari 1974. Menempuh dan menyelesaikan pendidikan TK Aisyiyah Palu Tahun 1980, SD Negeri 6 Rappang dan SD Negeri 3 Palu Tahun 1986, SMP Negeri 3 Toli-Toli Tahun 1989, SMA Negeri 1 Toli-Toli dan SMA Negeri 8 Makassar Tahun 1992, S1 Fisip UNHAS Tahun 1997 Prodi Ilmu Politik. S2 UNHAS Tahun 2003 Prodi Administrasi Pembangunan. Sekarang sedang menyelesaikan Disertasi S3 di Prodi Administrasi Publik UNM Makassar.

Pengalaman kerja – Pernah menjadi Dosen Luar Biasa di beberapa perguruan tinggi seperti Universitas Tadulako, Universitas Muhammadiyah Palu dan STIE Panca Bhakti Palu. Sekarang Dosen Tetap di Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang. Sebelumnya juga pernah bekerja di Konsultan baik sebagai Team Leader maupun Tenaga Ahli dalam berbagai proyek APBN dan Bank Dunia.

Pengalaman penelitian – Dalam beberapa tahun terakhir memperoleh Hibah Penelitian antara lain dari Kemendikbud Ristek/Kemenristekdikti, PP Muhammadiyah juga internal

Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang. Selain itu secara aktif melakukan riset secara mandiri dan bantuan Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang. Dari hasil penelitian ini telah melahirkan banyak tulisan dalam bentuk Article Jurnal dan Prosiding baik Nasional maupun Internasional bereputasi, lebih dari 40-an Buku Ajar/Referensi/Monograph/Chapter serta memiliki lebih dari 80-an Hak Kekayaan Intelektual (HKI) Hak Cipta. Di bidang Abdimas juga beberapa kali memperoleh Hibah dari Kemendikbud Ristek/Kemenristekdikti, Majelis Dikti Litbang PP Muhammadiyah dan Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.

Pengalaman Pemberdayaan Masyarakat – Dalam berbagai proyek APBN dan Bank Dunia, Program Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM), Hibah PKM & PKMS Kemendikbud Ristek/ Kemenristek dikti dan Hibah internal Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.

Penulis juga adalah seorang Researcher, Trainer, Reviewer Journal Scopus Q1, Reviewer beberapa Jurnal Internasional dan Nasional lainnya, Editorial Board & Editor in Chief di beberapa jurnal internasional & nasional. Penulis juga tercatat sebagai ilmunan dan masuk dalam Ranking Scientists Top 5000 Di Indonesia Versi Ad Scientific Index 2023 Version 1 tepatnya urutan 134. Saat ini menempati peringkat 70 SINTA versi 3 years dari 255.279 dosen/peneliti tingkat Nasional H-Index 37, i10-Index 63.

Saat ini penulis juga aktif sebagai pengurus dan anggota pada beberapa organisasi profesi seperti Asosiasi Dosen Indonesia (ADI) Cabang Sidrap, Himpunan Indonesia. Untuk Pengembangan Ilmu-Ilmu Sosial (HIPIIS) Komisariat Daerah (Komda) Kabupaten Sidrap, Asosiasi Dosen Ilmu Pemerintahan Seluruh Indonesia (ADIPSI) dan Kesatuan Program Studi Ilmu Pemerintahan Indonesia (KAPSIPI), Pengurus Ikatan

Cendekiawan Muslim se-Indonesia (ICMI) Orda Sidrap 2022-2027 serta Dewan Pakar IKA UNHAS Sidrap 2022-2026.

Selain menjadi Dosen tetap pada Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang juga pernah menjabat sebagai Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan sejak tahun 2016-2019, dan sekarang sebagai Kepala LP3M Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang 2019-2023.

SCOPUS ID : 57222904488 (*H-index : 1, G-index : 1, i10-index : 0*)

Google Scholar ID : srl7FjoAAAAJ (*H-index : 37, G-index : 1, i10-index : 63*)

Wos ResearcherID : R-6549-2016 (*H-index : 1, G-index : 2, i10-index : 0*)

SINTA Author ID : 6007675 (*Sinta score 3years : 903, allyears : 4.604*)

NIDN : 0906017401

ORCID : 0000-0002-4029-5507

Publons : 1757210

LinkedIn : 68002a179

OSF : k7dfm

Garuda ID : 1235035

AD Scientific Index ID: 303716

ResearchGate :

<https://www.researchgate.net/profile/Ahmad-Mustanir>

Personal Website :

<https://belajarbarengahmad.wordpress.com/>

## BIODATA PENULIS



**Dr. Abdurohim, SE, MM.**

Kelahiran Cirebon (Jawa Barat) 12 April 1964, berkecimpung sebagai praktisi Perbankan selama 31 tahun pada PT. Bank Papua, dengan jabatan terakhir *Vice President* pada Divisi Perencanaan Strategis (Renstra)

Keahlian yang dimiliki adalah Audit Perbankan, Perencanaan Strategis, Pemasaran, *Manajemen Human Capital*, Penyusunan BPP & SOP dan Struktur Organisasi Perusahaan Perbankan.

**Pendidikan Doktor (S3)** Ilmu Manajemen dari **Universitas Cendrawasih** (2017), **Pendidikan Magister Manajemen (S2)**-Manajemen Keuangan, dari **Universitas Hasanudin** (2003), dan **Pendidikan Sarjana (S1)** Manajemen Keuangan & Perbankan dari **STIE YPKP Bandung** (1989). Saat ini sebagai pengajar/dosen Lektor pada **Universitas Jenderal Achmad Yani, Cimahi, Jawa Barat**. Telah menyelesaikan penulisan buku (Kolaborasi) sebanyak: **70 buah Book Chapter**.

*E-Commerce* (Strategi dan Inovasi Bisnis berbasis Digital), Analisa Laporan Keuangan, Anggaran Operasional Perusahaan Manufaktur, Bank dan lembaga Keuangan Lainnya, Etika Bisnis Suatu Pengantar, HRM in Industry 5.0, Isu-Isu Kontemporer Akuntansi Manajemen, Kesehatan Lingkungan

suatu pengantar, Knowledge Management, Marketing Tourism Service, Menakar Ekonomi masa pademi & New normal, New Normal Era Edisi II, Operations Management, Tantangan Pendidikan Indonesia di Masa depan, Teori dan Praktik Manajemen Bank Syariah Indonesia, The Art of Branding, Pasar Modal Syariah, Manajemen Pemasaran (Implementasi Strategi Pemasaran di Era Society 5.0). Perencanaan & Simulasi Bisnis, Manajemen Strategi, *Business Sustainability*, *eCommerce*, Mencari wajah pembangunan di Indonesia, *Business Intelligence*, *Digital Economy e Government*, Analisa Laporan Keuangan, Metode Penelitian Kualitatif, Pengantar Manajemen, Manajemen Konflik, Sistem Transaksi Keuangan, Kebijakan Perpajakan di Indonesia,. Keuangan Daerah (Perencanaan & Anggaran Daerah), Konsep dasar Akuntansi, *Financial Technology*, HRM: Perencanaan & Rekrutmen SDM

Telah mengikuti pendidikan/Lulus: **Sekolah Pimpinan Bank (Sespibank), Sekolah Pemimpin Cabang, Manajemen Risiko level 4, Keuangan Berkelanjutan (SDGs).**

Bersertifikat : Dosen Profesional (Serdos)

Anggota : *Project Management Office* Indonesia (POPI)

Email : Abdurrohim@mn.Unjani.ac.id

## **BIODATA PENULIS**



### **Dr. Sunariyanto, S.Sos.,MM**

Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara FIA dan Magister Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Islam Malang.

Sunariyanto, Lahir di Glenmore, Banyuwangi, Jawa Timur, 10 Oktober 1968. Menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIP UNTAG Banyuwangi (1997), Strata Dua (S2) diselesaikan pada Jurusan Magister Manajemen konsentrasi Manajemen Sumberdaya Manusia Pascasarjana Universitas Wijaya Putra Surabaya (2022), dan menyelesaikan studi Strata Tiga (S3) pada Program Doktor Ilmu Administrasi dengan minat Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya (2011). Penulis adalah Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara FIA dan Magister Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Islam Malang. Bidang kajian yang ditekuni adalah Kebijakan Publik, Pelayanan Publik, dan Ilmu Administrasi. Buku yang pernah ditulis: **KEBIJAKAN PUBLIK: TEORI, FORMULASI DAN APLIKASI (2023)**

## BIODATA PENULIS



### **Rusydi Fauzan, SE, MM**

Dosen Prodi Manajemen Bisnis Syariah  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Sjech M. Djamil Djambek Bukittinggi

Penulis lahir di Lubuk Aur tanggal 28 Mei 1986. Penulis merupakan dosen tetap Prodi Manajemen Bisnis Syariah UIN SMDD Bukittinggi. Penulis sudah menulis sejak tahun 2010. Penulis menyukai kegiatan membaca, menulis, dan *traveling*. Seputar kegiatan penulis dapat di follow pada akun instagram @rusydifauzan.

## BIODATA PENULIS



**Unggul Sagena, M.P.P., M.A., M.A. Tech.**

Technology & Society Researcher

Universitas Indonesia – SAFEnet

[unggulsagena@ui.ac.id](mailto:unggulsagena@ui.ac.id) | [unggulsagena@gmail.com](mailto:unggulsagena@gmail.com)

Pengajar teknologi informasi, transformasi digital, digitalisasi industri, dan peneliti interseksi kebijakan teknologi & masyarakat sipil (technology & society). Berkesempatan menimba ilmu administrasi negara/publik di Universitas Indonesia dan Kebijakan Publik serta Kebijakan Publik, Tatakelola Teknologi dan Inovasi (Technology Governance) serta Hak Digital (digital rights) dan Masyarakat Sipil (civil society) melalui kesempatan beasiswa master's dan exchange dari LPDP, Uni Eropa, May18 dan Erasmus Exchange di Tallinn University of Technology (TalTech) Estonia, Ruhr-universiteit Bochum, Jerman, School of Government & Public Policy, PWD-IPB University, dan Chonnam National University, Korsel. Selain itu merupakan salah satu dari Asia Pacific region Internet Governance Forum Fellow (2021) dan Asia Pacific School on Internet Governance Fellow (2018). Penulis dapat dihubungi pada kontak email diatas.

## **BIODATA PENULIS**



### **Ade Putra Ode Amane, S.Sos., M.Si**

Dosen Program Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Luwuk

Penulis lahir di salati, 19 September 1985. Penulis merupakan anak ke-empat dari tujuh bersaudara dari pasangan bapak La Ode Amane La Ode Tode dan Ibu Hj. Sitti Rahma La Timbasa (wa unga). Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Luwuk. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Luwuk dan melanjutkan S2 pada Program Studi Administrasi Negara Konsentrasi Administrasi Pemerintahan Daerah Universitas Indonesia Timur (UIT) Makassar. Penulis menekuni bidang Ilmu Sosial.

Penulis saat ini menjabat sebagai Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Luwuk Periode 2021 – 2025. Juga, Ketua Pusat Studi Kebijakan Publik dan Politik (PUSTAKA) Universitas Muhammadiyah Luwuk Periode 2021 – sekarang. Bersama kawan-kawan penulis menerbitkan buku antologi puisi “Air Mata Anonim, Realitas

Dunia Birahi dan Merah Darahku, Putih Tulangku". Selain itu, bersama istri tersayang (Sri Ayu Laali, S.Pd., M.Pd) menulis Buku "Metode Penelitian". Penulis juga berkesempatan melibatkan diri dalam berbagai penulisan Book Chapter. Juga terlibat dalam berbagai penelitian mitra dengan pihak Pemerintah dan Pihak swasta. Penulis dapat dihubungi melalui email: [putrohade@gmail.com](mailto:putrohade@gmail.com)/[adeputra@unismuhluwuk.ac.id](mailto:adeputra@unismuhluwuk.ac.id) atau dengan what app melalui 085395333301