



PERBANDINGAN REFORMASI BIROKRASI INDONESIA DAN TURKI DALAM MENINGKATKAN TRANSPARANSI, EFISIENSI, DAN PELAYANAN PUBLIK

¹Moh. Lutfi Satria Putra & ²Siti Fatimah Azzahro

¹Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas
Wiraraja, Sumenep
mohammadlutfiputra@gmail.com

²Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas
Wiraraja, Sumenep
azzahrofatima099@gmail.com

Accepted: September 2026; Published: September 2026; Available online: September 2026

ABSTRAK

Reformasi birokrasi merupakan agenda strategis yang bertujuan membangun tata kelola pemerintahan yang modern, transparan, efisien, dan berorientasi pada pelayanan publik. Penelitian ini membandingkan model reformasi birokrasi di Indonesia dan Turki dengan pendekatan studi pustaka terhadap literatur terkini. Hasil kajian menunjukkan bahwa Indonesia menerapkan sistem pemerintahan desentralisasi dengan pendekatan bottom-up, di mana banyak inovasi pelayanan publik lahir dari tingkat daerah dan melibatkan partisipasi aktif masyarakat. Digitalisasi melalui kebijakan SPBE dan aplikasi lokal terbukti meningkatkan transparansi dan efisiensi, namun implementasinya masih parsial akibat keterbatasan infrastruktur, kapasitas sumber daya manusia, serta fragmentasi antarwilayah. Sebaliknya, Turki menganut sistem pemerintahan sentralistik dengan pendekatan top-down, yang memperkuat koordinasi nasional dan efisiensi kebijakan. Digitalisasi birokrasi melalui portal nasional e-Devlet berhasil mengintegrasikan ribuan layanan publik lintas kementerian dan lembaga, didukung komitmen politik, penyederhanaan regulasi, serta profesionalisasi aparatur.

Kata Kunci: Reformasi Birokrasi, Transparansi, Digitalisasi, Good Governance

ABSTRACT

Bureaucratic reform is a strategic agenda aimed at building a modern, transparent, efficient government management system that is oriented towards public service. This study compares bureaucratic reform models in Indonesia and Turkey using a literature review approach with recent literature. The study results show that Indonesia implements a decentralized government system with a bottom-up approach, where many public service

innovations originate from regional levels and involve active public participation. Digitalization through SPBE policies and local applications has been shown to improve transparency and efficiency, but its implementation is still partial due to limitations in infrastructure, human resource capacity, and interregional fragmentation. In contrast, Turkey adopts a centralized government system with a top-down approach, which strengthens national coordination and policy efficiency. The digitalization of bureaucracy through the national e-Government portal has successfully integrated thousands of public services across ministries and agencies, supported by political commitment, regulatory simplification, and the professionalization of personnel.

Keywords: *Bureaucratic Reform, Transparency, Digitalization, Good Governance.*

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi menjadi landasan penting dalam menciptakan sistem pemerintahan yang modern, transparan, dan berorientasi pada pelayanan publik. Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi informasi saat ini, birokrasi di berbagai negara dituntut untuk mampu bertransformasi menjadi lebih adaptif, responsif, dan profesional. Reformasi birokrasi tidak lagi sekadar urusan administratif, tetapi telah menjadi cerminan komitmen pemerintah terhadap penerapan prinsip *good governance* yang mencakup transparansi, akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, serta partisipasi masyarakat (Rakhmat, 2013). Reformasi birokrasi adalah sebuah usaha manajemen dasar yang diharapkan mampu menghasilkan perubahan yang positif pada sistem dan struktur pemerintahan (Akbar et al., 2021). Sistem berkaitan dengan hubungan antar unsur yang saling berpengaruh dan bersama-sama membentuk tujuan tertentu, sehingga perubahan pada satu

unsur dapat menimbulkan dampak pada unsur lainnya.

Sementara itu, struktur merujuk pada mekanisme yang bersifat sistematis. Perubahan dalam struktur meliputi mekanisme kerja, prosedur, kualitas sumber daya manusia, fasilitas pendukung, organisasi, serta suasana kerja yang semuanya ditujukan untuk mewujudkan tujuan birokrasi pemerintah. Faktor-faktor tersebut memengaruhi seluruh aspek yang menentukan kemampuan birokrasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal. Kegagalan birokrasi dalam menyediakan pelayanan publik yang memadai pada saat ini menunjukkan perlunya reformasi administrasi publik baik di tingkat pusat maupun daerah.

Di Indonesia, reformasi birokrasi telah menjadi agenda prioritas sejak masa Reformasi 1998. Pemerintah berkomitmen membangun birokrasi yang bersih, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat melalui berbagai kebijakan

strategis, seperti pembenahan sistem rekrutmen aparatur, penyederhanaan struktur organisasi, serta penerapan digitalisasi dalam pelayanan publik. Menurut Setyasih (2023), tantangan utama dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia terletak pada kurangnya kemampuan aparatur untuk beradaptasi terhadap perubahan dan masih kuatnya pengaruh politik eksternal. Selain itu, tingkat kepercayaan publik terhadap birokrasi masih belum stabil akibat kurangnya konsistensi dalam penerapan kebijakan (Setyasih, 2023).

Selaras dengan hal itu, Rohman dan Kurniawan mengemukakan bahwa arah kebijakan reformasi birokrasi di Indonesia pada periode 2005-2025 mengalami perubahan fokus, dari yang semula berorientasi pada aspek struktural menjadi lebih menekankan pada pencapaian hasil serta pembentukan budaya kerja yang produktif (Rohman & Kurniawan, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa reformasi birokrasi tidak lagi hanya berfokus pada penataan ulang struktur kelembagaan, tetapi juga menekankan pentingnya perubahan nilai serta perilaku aparatur negara. Selain itu, Dahlan dan Mulianingsih menyoroti bahwa penerapan *e-government* menjadi salah satu pilar utama dalam reformasi birokrasi, karena digitalisasi pelayanan publik dapat

memperkuat transparansi, meningkatkan efisiensi, dan meminimalkan kemungkinan terjadinya penyalahgunaan kekuasaan (Sholihah & Mulianingsih, 2023).

Dalam era *Society 5.0*, birokrasi di Indonesia dituntut untuk lebih terbuka terhadap berbagai bentuk inovasi serta kerja sama lintas sektor. Wulandari menjelaskan bahwa penguatan reformasi birokrasi di masa ini memerlukan sinergi antara pemanfaatan teknologi informasi, penerapan manajemen perubahan, dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia aparatur (Wulandari, 2023). Pernyataan ini menegaskan bahwa reformasi birokrasi saat ini tidak lagi terbatas pada ranah administratif semata, melainkan juga menuntut adanya perubahan budaya organisasi serta pembaruan cara berpikir para aparatur negara.

Jika dilihat dalam konteks internasional, Turki juga menjalankan proses modernisasi birokrasi, meskipun dengan metode yang berbeda. Negara tersebut lebih menekankan pada sistem pemerintahan yang bersifat sentralistik dengan kendali kuat di tangan pemerintah pusat, sedangkan Indonesia menerapkan prinsip desentralisasi guna memperkuat kinerja pemerintahan daerah. Tsani, Marlina, dan Arum menjelaskan bahwa hasil kajian literatur global

memperlihatkan bahwa setiap negara memiliki pola reformasi birokrasi yang dipengaruhi oleh kondisi politik, latar belakang sejarah, serta budaya administrasinya masing-masing (Tsani et al., 2024). Dalam konteks ini, analisis perbandingan antara Indonesia dan Turki menjadi signifikan karena dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana perbedaan sistem pemerintahan di kedua negara tersebut memengaruhi strategi, tantangan, serta hasil yang dicapai dalam pelaksanaan reformasi birokrasi.

Dengan demikian, studi perbandingan ini tidak hanya bertujuan untuk menelaah bagaimana implementasi reformasi birokrasi berlangsung di kedua negara, tetapi juga untuk menemukan praktik-praktik terbaik (*best practices*) yang dapat dijadikan acuan bagi Indonesia dalam mengembangkan model reformasi birokrasi yang lebih efektif. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu administrasi publik, sekaligus menjadi rekomendasi praktis dalam penyusunan kebijakan reformasi birokrasi yang lebih relevan, adaptif, dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (*library research*). Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu

memberikan pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial yang diteliti dalam konteks yang alami. Menurut Zed (2014), studi pustaka merupakan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca, mencatat, dan mengolah bahan penelitian. Selanjutnya Mestika Zed menjelaskan bahwa kedudukan studi pustaka di dalam penelitian studi literatur atau studi kepustakaan berfungsi sebagai langkah awal untuk menyiapkan kerangka penelitian dan juga untuk memperoleh data penelitiannya. Proses ini melibatkan tahapan identifikasi sumber, pencarian literatur, seleksi data yang relevan, hingga analisis isi untuk menemukan tema dan pola yang mendukung tujuan penelitian. Dengan demikian, studi pustaka merupakan langkah penting dalam setiap penelitian (Zed, 2014).

PEMBAHASAN

1. Reformasi Birokrasi Di Indonesia

1.1 Konteks Historis Reformasi Birokrasi Di Indonesia

Reformasi birokrasi di Indonesia harus dipahami sebagai proses panjang yang berakar dari perubahan politik dan struktur negara sejak akhir Orde Baru. Momentum utama reformasi birokrasi muncul setelah jatuhnya rezim Orde Baru

pada 1998, ketika tuntutan publik terhadap penghapusan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), desentralisasi, dan peningkatan akuntabilitas mendorong serangkaian perubahan kelembagaan dan regulasi. Pada fase awal pasca-1998, arah reformasi lebih menekankan pada pembatasan peran birokrasi sebagai “lengan negara” yang terlalu terikat pada kekuasaan sentral, sehingga satu peran penting reformasi adalah mengembalikan fungsi birokrasi sebagai penyelenggara pelayanan publik yang profesional dan netral (Sakir, 2024).

Periode 2000-an sampai awal 2010-an memperlihatkan pergeseran dari tuntutan normatif terhadap pemerintahan yang bersih menuju kerangka kebijakan dan program teknis: pembentukan peta jalan (*roadmap*), penerapan prinsip *good governance*, serta inisiasi indikator kinerja dan reformasi SDM aparatur. Di tingkat regulasi, perumusan kebijakan terkait manajemen aparatur dan sistem merit semakin mengemuka sebagai upaya membangun profesionalisme pegawai negeri. Namun, implementasi kebijakan tersebut seringkali menghadapi hambatan struktural seperti budaya birokrasi yang klienelist dan

intervensi politik di tingkat daerah yang memperlambat perbaikan capaian transparansi dan efisiensi (Somantri, 2024).

Dalam lima hingga sepuluh tahun terakhir, narasi reformasi bergeser lagi, digitalisasi layanan publik dan inovasi pelayanan menjadi agenda sentral untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi birokrasi. Transformasi digital dipandang sebagai sarana untuk menekan ruang bagi praktek KKN, mempercepat pelayanan, serta meningkatkan akuntabilitas melalui jejak audit elektronik. Meski demikian, studi-studi empiris menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat bergantung pada kapasitas institusional di tingkat daerah, kesiapan SDM, dan kesinambungan kebijakan nasional-daerah (Junior, 2024).

Akhirnya, penting dicatat bahwa reformasi birokrasi di Indonesia adalah proses evolutif yang bersifat kombinasi antara perubahan kelembagaan (*regulation, organizational restructuring*), perubahan budaya (*values and behavior*), dan modernisasi teknis (*digital tools, performance management*). Oleh karena itu, ketika membandingkan pengalaman Indonesia dengan negara lain, analisis harus menimbang tiga lapis

perubahan tersebut aturan formal, praktik administratif, dan teknologi pelayanan serta faktor konteks politik-kultural yang memengaruhi laju dan arah reformasi. Kesimpulan historis ini menjadi landasan untuk mengevaluasi capaian transparansi, efisiensi, dan kualitas pelayanan publik sepanjang gelombang reformasi yang berbeda (Yani et al., 2023).

1.2 Strategi dan Fokus Utama Reformasi Birokrasi Indonesia

Strategi pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia berfokus pada tiga aspek utama, yaitu transparansi dan akuntabilitas, efisiensi struktural, serta digitalisasi pelayanan publik.

1. Transparansi dan Akuntabilitas

Transparansi dalam penyelenggaraan pelayanan publik memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk memperoleh akses terhadap informasi yang berkaitan dengan proses maupun hasil pelayanan. Ketentuan ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang menekankan pentingnya keterbukaan informasi kepada publik. Melalui transparansi, masyarakat memiliki

ruang untuk melakukan pengawasan terhadap kinerja pemerintah sekaligus menyampaikan masukan yang bersifat konstruktif guna meningkatkan kualitas pelayanan (Garista et al., 2025).

Keterbukaan informasi publik merupakan salah satu aspek fundamental dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, karena melalui keterbukaan tersebut masyarakat memperoleh akses terhadap informasi yang relevan mengenai proses maupun hasil pelayanan. Menurut penelitian (Anggraini et al., 2024) yang menegaskan bahwa penerapan prinsip *good governance* dalam pelayanan publik dapat diwujudkan melalui pemanfaatan inovasi digital. Salah satu contoh konkret adalah program “Sobat Dukcapil” di Kota Tangerang, yang dirancang untuk mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan administrasi kependudukan secara daring.

Program ini tidak hanya berfungsi sebagai sarana modernisasi pelayanan publik, tetapi juga berhasil meningkatkan tingkat

kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintahan. Hal tersebut menunjukkan bahwa birokrasi mampu bertransformasi menjadi lebih transparan, akuntabel, dan responsif dengan dukungan teknologi informasi. Program Sobat Dukcapil juga memperlihatkan bagaimana birokrasi dapat melibatkan masyarakat secara aktif dalam proses pelayanan publik, baik melalui partisipasi langsung dalam pengajuan dokumen maupun melalui mekanisme pengawasan dan pemberian masukan terhadap kualitas layanan.

Menurut Penelitian Munawaroh dkk. mengenai transformasi pelayanan berbasis digital di Disdukcapil Kota Bandung juga menunjukkan bahwa digitalisasi mampu meningkatkan transparansi dan efisiensi pelayanan publik, meskipun masih menghadapi kendala teknis, kurangnya sosialisasi dan rendahnya kesadaran masyarakat. Temuan ini sejalan dengan arah reformasi birokrasi Indonesia yang menekankan inovasi pelayanan berbasis

teknologi (Munawaroh & Riaji, 2025).

Akuntabilitas juga merupakan salah satu prinsip mendasar dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Menurut Dr. Iwan Satibi (2021) menjelaskan bahwa akuntabilitas berkaitan dengan kewajiban pemerintah untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas serta dapat dipertanggungjawabkan. Setiap kebijakan maupun tindakan yang diambil dalam proses pelayanan harus dapat dijelaskan secara transparan kepada masyarakat. Dalam kerangka tersebut, keberadaan sistem pengawasan yang efektif menjadi krusial untuk memastikan bahwa seluruh layanan publik berjalan sesuai dengan standar dan ketentuan yang berlaku, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi dapat terjaga (Garista et al., 2025).

Dengan demikian, transparansi dan akuntabilitas menjadi dua prinsip yang saling melengkapi dalam reformasi birokrasi. Transparansi membuka ruang bagi masyarakat untuk mengakses

informasi secara luas, sehingga publik dapat melakukan pengawasan terhadap jalannya pemerintahan dan memberikan masukan yang konstruktif. Sementara itu, akuntabilitas memastikan bahwa setiap kebijakan, tindakan, dan hasil pelayanan publik dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan standar hukum dan etika yang berlaku.

2. Efisiensi Struktural

Efisiensi birokrasi merupakan aspek penting dalam reformasi, dengan tujuan menyederhanakan struktur organisasi serta mengurangi tumpang tindih kewenangan. Menurut (Setyasih, 2023), reformasi birokrasi diarahkan pada perbaikan manajemen pegawai dan restrukturisasi organisasi agar lebih efektif dan efisien dalam menjalankan fungsi pemerintahan. Upaya ini menekankan pentingnya peningkatan kinerja aparatur melalui sistem yang berorientasi pada hasil, sehingga pencapaian kerja dinilai berdasarkan output yang dihasilkan, bukan semata pada senioritas. Efisiensi birokrasi juga berkaitan dengan pengendalian belanja pegawai agar tidak membebani anggaran

negara. Struktur organisasi yang terlalu besar dan rekrutmen pegawai yang tidak terkendali, sebagaimana dicatat dalam penelitian Setyasih, seringkali menimbulkan pemborosan anggaran dan menurunkan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, reformasi birokrasi menuntut adanya desain kelembagaan yang ramping, adaptif, dan mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat.

Sejalan dengan hal tersebut, (Rohman & Kurniawan, 2025) menilai bahwa reformasi birokrasi periode 2005-2025 merupakan kebijakan jangka panjang yang bersifat berkelanjutan. Reformasi ini tidak hanya berorientasi pada penataan ulang struktur organisasi pemerintahan, tetapi juga diarahkan untuk melakukan transformasi mendasar terhadap pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*culture set*) aparatur negara. Perubahan tersebut dipandang krusial karena birokrasi Indonesia selama ini kerap dicirikan dengan kelemahan-kelemahan klasik, seperti prosedur yang berbelit-belit, lamban dalam merespons kebutuhan masyarakat, serta kurang adaptif terhadap dinamika

sosial, politik, dan ekonomi.

3. Digitalisasi dan *E-Government*

Transformasi digital menjadi landasan utama dalam reformasi birokrasi modern. Menurut (Wulandari, 2023) dalam penelitiannya menegaskan bahwa penerapan *e-government* merupakan strategi penting menuju era *Society 5.0*, di mana layanan publik berbasis teknologi mampu memperluas akses, meningkatkan efisiensi, dan mempercepat respons terhadap kebutuhan masyarakat. Lebih dari itu, digitalisasi birokrasi juga berperan sebagai instrumen untuk memperkuat transparansi dan akuntabilitas, karena setiap proses administrasi dapat terdokumentasi secara digital dan mudah diawasi oleh publik. Dalam konteks ini, pemanfaatan teknologi informasi tidak hanya dipandang sebagai sarana modernisasi, tetapi juga sebagai katalisator perubahan budaya kerja aparatur. Aparatur negara dituntut untuk memiliki literasi digital, kemampuan adaptasi terhadap inovasi, serta komitmen terhadap

integritas pelayanan publik.

Salah satu penerapan digitalisasi di Indonesia adalah *Master Plan Smart City* merupakan visi pengembangan kota yang menekankan digitalisasi dan *e-government* melalui pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) serta Internet of Things (IoT) secara aman dan terintegrasi untuk mengelola berbagai aset dan layanan publik. Digitalisasi ini mencakup sistem pemerintahan, pendidikan, kesehatan, transportasi, energi, air, limbah, hingga penegakan hukum, sehingga memungkinkan pemerintah daerah berinteraksi langsung dengan masyarakat, memantau kondisi kota secara *real-time*, serta mengambil keputusan berbasis data. Melalui integrasi sensor, sistem monitoring, dan analisis data, *e-government* dalam kerangka *smart city* bertujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan publik, sekaligus menciptakan tata kelola pemerintahan yang responsif, efektif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas hidup masyarakat (Widiyaningrum, 2023).

Menurut (Zein et al., 2024), implementasi sistem digital di berbagai instansi pemerintah, termasuk Kementerian Keuangan dan Kementerian PANRB, telah memberikan dampak positif dengan mengurangi beban administratif sekaligus meningkatkan transparansi dalam pengelolaan keuangan publik. Sejalan dengan itu, penelitian mengenai Implementasi Kebijakan *E-Government* dalam Administrasi Kepegawaian menegaskan bahwa digitalisasi tidak hanya mempercepat proses birokrasi, tetapi juga memperkuat akuntabilitas dan konsistensi data kepegawaian. Dengan demikian, penerapan *e-government* menjadi salah satu pilar utama reformasi birokrasi, karena mampu mengintegrasikan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam tata kelola pemerintahan modern.

2. Reformasi Birokrasi Di Turki

2.1 Konteks Historis Reformasi Birokrasi Di Turki

Proses reformasi birokrasi di Turki memiliki latar belakang sejarah yang panjang dan kompleks. Upaya modernisasi administrasi pemerintahan dimulai sejak era Kesultanan

Ottoman melalui kebijakan Tanzimat (1839-1876), yang bertujuan menata kembali sistem pemerintahan tradisional menuju birokrasi modern yang berbasis hukum dan rasionalitas administratif (Britannica, 2025). Reformasi pada masa Tanzimat ini menjadi tonggak awal terbentuknya struktur birokrasi yang lebih terpusat dan berfokus pada efisiensi, di mana negara mulai memainkan peran aktif dalam pengelolaan administrasi publik.

Memasuki abad ke-21, semangat reformasi birokrasi di Turki semakin diperkuat melalui penerapan Public Administration Reform pada tahun 2003, yang menitikberatkan pada peningkatan efektivitas lembaga pemerintahan, penyederhanaan prosedur administrasi, serta pembangunan sistem pelayanan publik yang berorientasi pada warga. Perubahan signifikan terjadi setelah amandemen konstitusi tahun 2017, ketika Turki resmi mengadopsi sistem pemerintahan presidensial. Sistem baru ini mengubah hubungan antarinstansi pemerintahan, menempatkan Presiden sebagai pusat pengambilan keputusan, dan mendorong integrasi birokrasi ke dalam eksekutif yang lebih langsung dan terkoordinasi.

Dengan demikian, reformasi birokrasi di Turki merupakan hasil proses panjang yang memadukan warisan administrasi Ottoman dengan tuntutan modernisasi di era globalisasi. Proses ini tidak hanya mencakup perubahan struktural dan regulasi, tetapi juga transformasi budaya kerja serta paradigma pelayanan publik yang menekankan efisiensi dan transparansi sebagai nilai utama.

2.2 Strategi dan Fokus Utama Reformasi Birokrasi Turki

Berikut beberapa strategi dan fokus utama yang menjadi pijakan penting dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Turki:

1. Profesionalisasi Aparatur Negara

Salah satu pijakan utama reformasi birokrasi di Turki adalah profesionalisasi aparatur negara. Pemerintah Turki menerapkan sistem merit dalam rekrutmen, promosi, dan penilaian kinerja pegawai negeri, dengan tujuan memastikan bahwa posisi publik diisi berdasarkan kompetensi, bukan karena hubungan politik atau kedekatan pribadi. Berbagai lembaga pelatihan, seperti *Ministry of Interior Academy*, memiliki peran penting

dalam meningkatkan kemampuan teknis, etika, serta pemahaman aparatur terhadap prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

Hal ini sejalan dengan temuan (Santoso, 2025), yang menegaskan bahwa profesionalisme dan akuntabilitas aparatur merupakan pilar utama keberhasilan birokrasi modern.

Menurut pandangannya, profesionalisasi tidak hanya berarti peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup pembentukan integritas dan tanggung jawab moral aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan keberadaan aparatur yang profesional, pelaksanaan reformasi birokrasi akan lebih lancar karena didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dan berfokus pada kinerja publik.

2. Digitalisasi Pelayanan Publik

Aspek yang paling menonjol dalam reformasi birokrasi modern di Turki adalah transformasi digital melalui penerapan sistem *e-government*. Penerapan portal nasional *e-Devlet* menjadi bukti nyata keberhasilan reformasi ini

(Office & Türksat A.S., 2025) Sistem ini mengintegrasikan ribuan layanan publik dari berbagai kementerian dan lembaga ke dalam satu platform daring yang mudah dijangkau oleh masyarakat. Pengalaman Turki dalam digitalisasi birokrasi menunjukkan adanya kesamaan dengan tren reformasi yang terjadi di berbagai negara, termasuk Indonesia. Menurut Iqbal dan Mirza, digitalisasi layanan publik berperan penting dalam mempercepat proses birokrasi sekaligus mengurangi risiko praktik gratifikasi dan penyimpangan administrative (Iqbal & Mirza, 2024). Mereka menekankan bahwa adopsi teknologi informasi mampu memperkuat mekanisme akuntabilitas publik sekaligus meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah.

Menurut (Ditasman & Amrullah, 2024) dalam penelitiannya menyoroti bahwa keberhasilan digitalisasi birokrasi tidak hanya ditentukan oleh penggunaan teknologi semata, melainkan juga oleh kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan. Menurut

mereka, transformasi digital membutuhkan kepemimpinan yang visioner, budaya kerja yang terbuka terhadap inovasi, serta kesiapan sumber daya manusia untuk mengoperasikan sistem baru. Hal ini sangat relevan dengan konteks Turki, di mana keberhasilan e-Devlet ditopang oleh komitmen politik dan dukungan lintas lembaga yang kuat. Melalui berbagai temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa digitalisasi pelayanan publik di Turki, sebagaimana tergambar dalam sistem e-Devlet, merupakan model reformasi birokrasi yang menggabungkan inovasi teknologi dengan transformasi kelembagaan dan profesionalisme aparatur.

3. Penyederhanaan Regulasi dan Penguatan Akuntabilitas

Turki juga melakukan reformasi dengan menyederhanakan regulasi dan memperkuat pengawasan internal. Kebijakan yang sebelumnya tumpang tindih dan birokrasi yang berlapis-lapis diubah menjadi sistem yang lebih ringkas, jelas, dan mudah diawasi. Strategi ini bertujuan mengurangi

beban administratif, mempercepat pengambilan keputusan, serta meningkatkan efisiensi antar-lembaga (Duran, 2018).

Secara konseptual, digitalisasi birokrasi dipandang sebagai katalisator penyederhanaan regulasi, karena memungkinkan pemerintah mengintegrasikan berbagai proses administratif ke dalam satu sistem terpadu. Integrasi ini tidak hanya mempermudah koordinasi antar lembaga, tetapi juga mendukung pemantauan kinerja secara real time serta memastikan akuntabilitas pada setiap tahap pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan penelitian (Santoso, 2025) dalam kajiannya mengenai peran digitalisasi dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pemerintahan.

3. Analisis Perbandingan Antara Indonesia dan Turki

Reformasi birokrasi di Indonesia dan Turki menunjukkan dua model yang berbeda secara struktural dan operasional, dengan masing-masing menampilkan keunggulan serta tantangan khas. Melalui lima aspek utama, yakni

sistem pemerintahan, pendekatan reformasi, digitalisasi layanan publik, profesionalisasi aparatur negara (ASN), dan partisipasi publik, terlihat bahwa Indonesia lebih menekankan pada fleksibilitas dan keterlibatan masyarakat, sedangkan Turki lebih berfokus pada integrasi nasional dan kontrol pusat.

Sistem pemerintahan di Indonesia bersifat desentralisasi, di mana kewenangan pengelolaan pemerintahan dan pelayanan publik sebagian besar dilimpahkan kepada pemerintah daerah. Desentralisasi ini memungkinkan adanya inovasi kebijakan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik lokal. Sementara itu, Turki menganut sistem pemerintahan yang lebih sentralistik, di mana keputusan strategis dan kebijakan utama ditetapkan secara langsung oleh pemerintah pusat. Sentralisasi ini memperkuat koordinasi nasional dan efisiensi kebijakan, tetapi dapat mengurangi ruang partisipasi daerah dalam menentukan prioritas pembangunan.

Indonesia menerapkan pendekatan reformasi yang bersifat *bottom-up*, di mana banyak inisiatif dan inovasi pelayanan publik lahir dari tingkat daerah. Pendekatan

ini melibatkan peran aktif masyarakat dan pemerintah lokal dalam proses perumusan serta implementasi kebijakan. Dengan demikian, keberhasilan reformasi seringkali ditentukan oleh kreativitas dan kolaborasi di tingkat akar rumput. Sebaliknya, Turki menggunakan pendekatan *top-down*, yang berarti arah reformasi dan kebijakan ditetapkan oleh pemerintah pusat dan diteruskan secara vertikal ke seluruh struktur birokrasi. Meskipun lebih cepat dalam implementasi, model ini relatif kurang adaptif terhadap kebutuhan lokal dan potensi partisipasi masyarakat.

Dalam bidang digitalisasi, Indonesia menghadapi tantangan besar berupa fragmentasi sistem antar-daerah dan lembaga. Kebijakan nasional seperti Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sudah diterapkan, namun integrasinya masih belum merata di seluruh wilayah. Beberapa studi menemukan bahwa implementasi digitalisasi di tingkat lokal sering kali terhambat oleh keterbatasan infrastruktur, kapasitas sumber daya manusia, dan kesiapan teknologi informasi (Wardana et al., 2025). Penelitian Zamroni juga menunjukkan bahwa inisiatif digitalisasi di

tingkat desa mampu meningkatkan efisiensi dan transparansi pelayanan publik melalui aplikasi daring lokal, namun juga memperlihatkan kesenjangan kemampuan antarwilayah dalam mengelola sistem digital (Junior, 2024). Temuan ini memperkuat pandangan bahwa meskipun Indonesia memiliki semangat digitalisasi yang tinggi, implementasinya masih bersifat parsial dan belum sepenuhnya terintegrasi.

Disisi lain, Turki telah berhasil menerapkan digitalisasi birokrasi secara terpadu melalui sistem nasional e-Devlet, yang mengintegrasikan ribuan layanan lintas kementerian dan lembaga ke dalam satu portal digital. Keberhasilan sistem ini bukan hanya karena dukungan infrastruktur teknologi yang kuat, tetapi juga karena kebijakan yang konsisten dan koordinasi pusat yang efektif. Integrasi semacam ini memungkinkan masyarakat Turki mengakses berbagai layanan pemerintah dengan mudah dan efisien, sekaligus memperkuat akuntabilitas publik (Office & Türksat A.S., 2025).

Keberhasilan digitalisasi birokrasi melalui e-Devlet semakin kokoh karena didukung oleh aparat sipil negara yang

profesional, sehingga transformasi digital berjalan seiring dengan peningkatan kualitas pelayanan publik. Sementara itu, upaya profesionalisasi ASN di Indonesia masih berlangsung secara bertahap, dengan fokus utama pada penerapan sistem merit dan penguatan kompetensi pegawai negeri. Namun, penerapannya belum sepenuhnya merata dan masih dihadapkan pada kendala politisasi jabatan serta ketimpangan kemampuan antar daerah. Berbeda dengan itu, Turki telah menerapkan sistem profesionalisasi ASN secara sistematis dan terpusat, dengan pengawasan yang kuat terhadap rekrutmen dan pengembangan kompetensi aparatur. Pelatihan dan sertifikasi dilaksanakan secara berkelanjutan melalui lembaga khusus seperti *Ministry of Interior Academy*, sehingga kualitas dan integritas aparatur dapat terjaga secara nasional. Model ini mendukung konsistensi pelaksanaan kebijakan dan memperkuat disiplin birokrasi.

Selain faktor digitalisasi dan profesionalisasi aparatur, dimensi partisipasi publik juga menjadi aspek penting

dalam menilai efektivitas reformasi birokrasi di kedua negara. Dalam konteks ini, Indonesia menunjukkan tingkat keterlibatan masyarakat yang relatif lebih tinggi dibandingkan Turki. Berbagai mekanisme seperti musyawarah perencanaan pembangunan (Musrenbang), forum konsultasi publik, dan pengawasan sosial menjadi wadah bagi warga untuk berpartisipasi langsung dalam perumusan kebijakan. Hal ini memperkuat legitimasi kebijakan pemerintah sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi. Sebaliknya, di Turki, partisipasi publik cenderung terbatas karena struktur pemerintahan yang hierarkis dan dominasi keputusan di tingkat pusat. Meskipun demikian, pendekatan sentralistik tersebut membuat pelaksanaan kebijakan lebih cepat dan konsisten di seluruh wilayah. Kedua model ini memiliki nilai strategis masing-masing Indonesia unggul dalam aspek demokratisasi dan inklusivitas kebijakan, sedangkan Turki lebih menonjol dalam efisiensi dan kontrol administratif.

Tabel 1. Perbandingan Reformasi Birokrasi di Indonesia dan Turki

Indonesia	Turki
Pemerintahan memberi ruang besar bagi daerah melalui desentralisasi, sehingga kebijakan lebih adaptif dan inovatif.	Pemerintahan dikendalikan pusat dengan sentralisasi, membuat kebijakan lebih seragam dan terkoordinasi.
Reformasi bersifat <i>bottom-up</i> , melibatkan masyarakat dan pemerintah lokal.	Reformasi bersifat <i>top-down</i> , diarahkan langsung oleh pemerintah pusat.
Upaya digitalisasi di Indonesia masih menghadapi fragmentasi antar daerah dan lembaga. Kebijakan nasional seperti SPBE sudah ada, namun integrasi belum sepenuhnya merata.	Digitalisasi di Turki berjalan lebih terpadu melalui sistem nasional e-Devlet, yang mengintegrasikan ribuan layanan lintas kementerian dan lembaga dalam satu portal.
Profesionalisasi ASN bertahap dengan sistem merit, namun terkendala politisasi dan ketimpangan daerah.	Profesionalisasi ASN sistematis dan terpusat, dengan pelatihan berkelanjutan
Partisipasi publik tinggi melalui Musrenbang dan forum konsultasi.	Partisipasi publik terbatas, tetapi kebijakan lebih cepat dan konsisten.

Dari tabel perbandingan di atas dapat dilihat bahwa apabila praktik reformasi birokrasi Turki diimplementasikan di Indonesia, terdapat beberapa hal yang perlu dipersiapkan. Pertama, Indonesia harus memperkuat koordinasi pusat-daerah agar integrasi layanan digital tidak terhambat oleh fragmentasi antarwilayah. Kedua, diperlukan standarisasi sistem digital nasional sehingga aplikasi pelayanan publik di daerah dapat terhubung dalam satu platform terpadu. Ketiga, Indonesia perlu meningkatkan kapasitas sumber daya manusia aparatur melalui pelatihan literasi digital dan manajemen perubahan agar mampu mengoperasikan sistem terpadu secara konsisten. Keempat, dibutuhkan komitmen

politik berkelanjutan dari pemerintah pusat maupun daerah untuk memastikan integrasi digital berjalan secara konsisten dan tidak berhenti di level kebijakan.

Sementara itu, kelemahan utama dari model Turki yang bersifat sentralistik dapat menjadi pelajaran penting bagi Indonesia. Sistem yang terlalu terpusat berisiko mengurangi partisipasi lokal dan ruang inovasi daerah, sehingga kebutuhan spesifik masyarakat di berbagai wilayah kurang terakomodasi. Selain itu, terdapat ketergantungan tinggi pada pusat, yang berarti jika terjadi gangguan di tingkat pusat maka seluruh layanan publik dapat terganggu. Dengan demikian, Indonesia dapat

mengambil best practices dari Turki berupa efisiensi koordinasi dan integrasi digital, namun tetap harus menjaga fleksibilitas desentralisasi dan partisipasi masyarakat sebagai keunggulan khas sistem pemerintahan Indonesia.

PENUTUP

Reformasi birokrasi di Indonesia dan Turki sama-sama berorientasi pada peningkatan transparansi, efisiensi, dan kualitas pelayanan publik, namun dijalankan dengan pendekatan berbeda sesuai konteks politik dan kelembagaan masing-masing. Indonesia dengan sistem pemerintahan desentralisasi dan pendekatan *bottom-up* mendorong lahirnya inovasi dari tingkat daerah serta partisipasi aktif masyarakat. Digitalisasi pelayanan publik melalui kebijakan SPBE maupun aplikasi lokal seperti Sobat Dukcapil dan Sipenduk Online telah meningkatkan efisiensi dan transparansi, meski implementasinya masih parsial akibat keterbatasan infrastruktur, kapasitas SDM, serta fragmentasi antarwilayah. Sebaliknya, Turki dengan sistem pemerintahan sentralisasi dan pendekatan *top-down* menekankan koordinasi nasional dan konsistensi kebijakan. Digitalisasi birokrasi berhasil diintegrasikan secara terpadu melalui portal nasional e-Devlet, didukung komitmen politik, penyederhanaan regulasi,

penguatan pengawasan internal, serta profesionalisasi aparatur. Indonesia unggul dalam aspek inklusi dan demokratisasi kebijakan, sementara Turki lebih menonjol dalam efisiensi dan konsistensi kebijakan nasional. Kedua model menegaskan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kepemimpinan visioner, budaya kerja adaptif, profesionalisasi aparatur, dan dukungan politik yang konsisten.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, G. G., Rulandari, N., & Widaningsih. (2021). Reformasi Birokrasi Di Indonesia, Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 4(187-199). https://www.researchgate.net/publication/361171863_Reformasi_Birokrasi_Di_Indonesia_Sebuah_Tinjauan_Literatur
- Anggraini, A., Apriliani, E., Sari, P. A., Danti, R. R., & Prasetyo, E. (2024). Penerapan Prinsip Good Governance dalam Pelayanan Publik Online Sobat Dukcapil Kota Tangerang. *Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Administrasi Negara*, 7083, 110-118.
- Britannica. (2025). Tanzimat Ottoman reform movement. In *Britannica*. <https://www.britannica.com/event/Tanzimat>

- Ditasman, & Amrullah. (2024). Kajian Literatur: Reformasi Pelayanan Publik Berbasis Digitalisasi. *Journal of Governance and Public Administration (JoGaPA)*, 1(3), 525–533.
- Duran, H. (2018). *Turkey's new Cabinet and the transformation of bureaucratic rule*. SETA Foundation. <https://www.setav.org/en/the-president-of-the-republic-of-turkiye/turkeys-new-cabinet-and-the-transformation-of-bureaucratic-rule>
- Garista, W. D., Baharuddin Muhammad, & Zubakhrum, T. (2025). Penerapan Good Governance dalam Reformasi Birokrasi untuk Peningkatan Layanan Publik di Indonesia. *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, 5(1), 179–193.
- Iqbal, M., & Mirza, T. (2024). *Digitalisasi Pelayanan Publik dalam Sektor Pelayanan Kependudukan*. 62–68.
- Junior, M. Z. A. (2024). Reformasi Birokrasi Melalui Digitalisasi Di Desa Pleret. *Jurnal Ilmu Sosial & Ilmu Politik*, 7(1).
- Munawaroh, N., & Riaji, I. A. R. (2025). Upaya Meningkatkan Pelayanan Publik Melalui Transformasi Pelayanan Berbasis Digital Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Bandung. *Jurnal Jisipol*, 9, 35–49.
- Office, P. of the R. of T. D. T., & Türksat A.S. (2025). *e-Devlet Kapısı (E-Government Gateway)*. <https://www.turkiye.gov.tr/non-citizens>
- Rakhmat. (2013). Reformasi Birokrasi Publik Dalam Perspektif Good Governance. *Jurnal Paradigma*, 2(1), 1–9.
- Rohman, H., & Kurniawan, T. (2025). Analisis Naratif Kebijakan Reformasi Birokrasi di Indonesia 2005-2025. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 11(1), 24–34.
- Sakir, A. R. (2024). Transformasi Birokrasi di Indonesia: Kajian Dari Sudut Pandang Administrasi Publik. *Jurnal Manajemen Publik*, 9, 132–143.
- Santoso, I. A. P. (2025). Peran Digitalisasi Dalam Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas Pemerintahan. *Journal of Public Administration*, 2.
- Setyasih, E. T. (2023). Reformasi birokrasi dan tantangan implementasi good governance di indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial*, 6(1), 48–62.
- Sholihah, L., & Mulianingsih. (2023). *Reformasi Birokrasi (Reposisi dan Penerapan E-Government)*. 5 (1), 41–58.
- Somantri, O. M. (2024). *Road map reformasi birokrasi pada pemerintah daerah dan korelasinya dengan dokumen RPJMD*. 1(1), 39–48.

- Tsani, T., Marlina, S., & Arum, A. K. (2024). Systematic Literature Review : Pembelajaran dari Reformasi Birokrasi Global untuk Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 12(2), 125-142.
- Wardana, R. I., Putri, N. E., & Umar, G. (2025). Digitalisasi Pelayanan Publik : Solusi Atau Masalah Baru ? *Journal of Innovative and Creativity*, 5 (2).
- Widiyaningrum, W. Y. (2023). Strategi Dinas Komunikasi Dan Informasi (Diskominfo) Dalam Pengembangan DAN Pembangunan MAster Plan Smart City Di Kabupaten BAndung. *Jurnal Jisipol*, 7.
- Wulandari, S. (2023). Penguatan Reformasi Birokrasi Di Indonesia. *Jurnal Public Relations*, 4, 51-61.
- Yani, F. I., Kusuma, A. R., & Paselle, E. (2023). Kontekstualisasi Reformasi Birokrasi Aspek Kultural Pemerintahan Kabupaten Kutai Kartanegara: Dynamic Governance. *Jurnal Administrative Reform*, 11(2), 1-25.
- Zed, M. (2014). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=zG9sDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id#v=onepage&q&f=false>
- Zein, M. H. M., Prasutra, D. F., & Septiani, S. (2024). Implementasi Kebijakan E-Government dalam Administrasi Kepegawaian. *Jurnal Hukum, Kebijakan Publik, Dan Pemerintahan*, 1 (3), 107-119. https://www.researchgate.net/publication/385923157_Implementasi_Kebijakan_E-Government_dalam_Administrasi_Kepegawaian