

# Perbandingan Reformasi Birokrasi dan Kinerja Pelayanan Publik di Indonesia dan Singapura

Erinaldi, Rizka Fitri Aulia Lubis\*, Grascyella Cintiya Marito, Niken Larasati, Dymas Aditya Putra Kaharuddin

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lancang Kuning Dumai

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membandingkan reformasi birokrasi serta kinerja pelayanan publik di Indonesia dan Singapura. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik studi literatur terhadap 15 sumber referensi ilmiah yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik melalui penguatan manajemen kinerja, penerapan prinsip good governance, serta transformasi digital. Singapura menunjukkan keunggulan dalam hal efisiensi, transparansi, dan pemanfaatan teknologi dalam pelayanan publik, yang didukung oleh sistem digital governance yang terintegrasi. Sementara itu, Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan sumber daya manusia, belum optimalnya integrasi teknologi, serta implementasi reformasi yang belum merata. Namun demikian, Indonesia menunjukkan perkembangan yang positif dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi sangat ditentukan oleh integrasi antara manajemen kinerja, good governance, dan transformasi digital.

**Kata Kunci:** Reformasi Birokrasi, Pelayanan Publik, Kinerja, Good Governance, Transformasi Digital.

DOI:

<https://doi.org/10.47134/villages.v7i2.466>

\*Correspondence: Rizka Fitri Aulia

Lubis

Email: [riskafitri380@gmail.com](mailto:riskafitri380@gmail.com)

Received: 16-03-2026

Accepted: 16-04-2026

Published: 16-05-2026



**Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license

(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstract:** This study aims to analyze and compare bureaucratic reform and public service performance in Indonesia and Singapore. The research employs a qualitative approach using a literature review method based on 15 relevant academic references. The findings indicate that bureaucratic reform plays a significant role in improving public service performance through strengthening performance management, implementing good governance principles, and adopting digital transformation. Singapore demonstrates significant advantages in terms of efficiency, transparency, and the use of technology in public service delivery, supported by an integrated digital governance system. Meanwhile, Indonesia still faces several challenges, including limited human resources, suboptimal technology integration, and uneven implementation of reforms. However, Indonesia has shown positive progress in improving public service quality. This study concludes that the success of bureaucratic reform is determined by the integration of performance management, good governance, and digital transformation.

**Keywords:** Bureaucratic Reform, Public Service, Performance, Good Governance, Digital Transformation.

## Pendahuluan

Reformasi birokrasi merupakan salah satu agenda strategis pemerintah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Dalam perspektif administrasi publik, reformasi birokrasi tidak hanya mencakup perubahan struktur organisasi, tetapi juga menyangkut perubahan budaya kerja, sistem pelayanan, manajemen sumber daya manusia, serta pola hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Reformasi birokrasi menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah ([Haning, 2018](#)). Selain itu, reformasi birokrasi juga berkaitan erat dengan upaya menciptakan sistem pemerintahan yang responsif terhadap perkembangan sosial, ekonomi, dan teknologi di era globalisasi ([Wicaksono & Ismail, 2013](#)).

Dalam paradigma *New Public Management* (NPM), reformasi birokrasi menekankan pentingnya efisiensi, orientasi hasil, profesionalisme aparatur, dan peningkatan kualitas pelayanan publik melalui pendekatan manajerial modern ([Puspawati, 2016](#)). Pendekatan ini mendorong pemerintah untuk menerapkan prinsip-prinsip manajemen sektor swasta ke dalam sektor publik guna meningkatkan efektivitas organisasi pemerintahan. Dengan demikian, keberhasilan reformasi birokrasi tidak hanya diukur dari perubahan administratif, tetapi juga dari peningkatan kualitas pelayanan publik yang dirasakan masyarakat.

Kinerja pelayanan publik menjadi indikator utama dalam menilai keberhasilan reformasi birokrasi. Pelayanan publik yang berkualitas ditandai dengan kecepatan pelayanan, kemudahan akses, transparansi, serta tingginya tingkat kepuasan masyarakat. Manajemen kinerja yang baik dalam sektor publik memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi pemerintah ([Taylor, 2021](#)). Selain itu, pendekatan *dynamic performance management* diperlukan untuk mengelola sumber daya secara optimal dalam menghadapi tantangan kompleks di sektor publik ([Sardi & Sorano, 2019](#)). Reformasi birokrasi yang didukung sistem manajemen kinerja yang baik akan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Penerapan prinsip *good governance* juga menjadi fondasi penting dalam reformasi birokrasi modern ([Adrie, 2018](#)). Prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, efektivitas, partisipasi, dan supremasi hukum menjadi elemen penting dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik. Pengukuran kinerja yang tepat dapat mendorong terciptanya tata kelola pemerintahan yang lebih akuntabel ([Adeniji, 2020](#)). Selain itu, penerapan prinsip *good governance* melalui reformasi birokrasi dan inovasi pelayanan publik terbukti mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik serta memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat ([Hayat, 2020](#)). Kepemimpinan yang efektif dan lingkungan organisasi yang kondusif juga memiliki pengaruh signifikan terhadap

keberhasilan implementasi reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik ([Abane & Brenya, 2021](#)) ([Rizki & Kurniawan, 2023](#)).

Dalam era digital, transformasi teknologi menjadi faktor penting dalam mempercepat reformasi birokrasi ([Abbas & Sadat, 2020](#)). Pemanfaatan teknologi informasi dalam tata kelola pemerintahan terbukti mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan publik ([Sofyani et al, 2020](#)). Transparansi digital juga memiliki pengaruh signifikan terhadap adopsi *e-government*, khususnya di Indonesia ([Sabani, 2021](#)). Selain itu, keterbukaan data publik (open data) memberikan peluang besar dalam meningkatkan partisipasi masyarakat serta kepercayaan publik terhadap pemerintah ([Cahlikova & Mabillard, 2020](#)). Transformasi digital tidak lagi dipandang sebagai pelengkap dalam birokrasi modern, melainkan telah menjadi kebutuhan utama dalam menciptakan pelayanan publik yang cepat, efektif, dan adaptif terhadap perkembangan masyarakat.

Digitalisasi pelayanan publik juga memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan. Penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik, khususnya dalam aspek efisiensi dan integrasi layanan pemerintahan (Mustofa et al, 2025). Selain itu, konsep *digital governance* menekankan bahwa transformasi digital dalam pemerintahan tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga menyangkut perubahan budaya organisasi, pola komunikasi birokrasi, serta integrasi kebijakan publik secara menyeluruh ([Mergel et al, 2019](#)). Oleh karena itu, reformasi birokrasi modern memerlukan integrasi antara teknologi, manajemen kinerja, dan tata kelola pemerintahan yang baik.

Secara global, transformasi digital dalam pemerintahan berkembang sangat pesat. Berdasarkan *United Nations E-Government Survey 2022*, Singapura termasuk negara dengan tingkat implementasi *digital governance* tertinggi di dunia, terutama dalam aspek integrasi layanan publik, efektivitas birokrasi, dan kualitas pelayanan berbasis teknologi. Sebaliknya, Indonesia masih menghadapi tantangan dalam integrasi sistem digital, kualitas sumber daya manusia aparatur, serta pemerataan pelayanan publik berbasis teknologi di berbagai daerah ([United Nations, 2022](#)). Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan kualitas reformasi birokrasi antara negara berkembang dan negara maju.

Dalam konteks Indonesia, reformasi birokrasi masih menghadapi berbagai tantangan, seperti rendahnya kualitas sumber daya manusia aparatur, belum optimalnya integrasi sistem digital, birokrasi yang cenderung lambat, serta implementasi kebijakan yang belum merata di berbagai daerah ([Yusriadi, 2018](#)). Selain itu, pelayanan publik di Indonesia masih menghadapi permasalahan dalam aspek efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat ([Wibowo & Kertati, 2022](#)). Meskipun pemerintah telah melakukan berbagai upaya reformasi birokrasi, implementasinya masih memerlukan

penguatan, khususnya dalam pengembangan sistem pelayanan berbasis teknologi dan peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan.

Berbeda dengan Indonesia, Singapura dikenal sebagai salah satu negara dengan sistem birokrasi paling modern dan efisien di dunia. Keberhasilan Singapura dalam reformasi birokrasi didukung oleh integrasi teknologi digital, kualitas sumber daya manusia yang tinggi, serta penerapan *good governance* secara konsisten. Transformasi digital melalui lembaga seperti *GovTech* mampu meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan publik secara signifikan ([Engin et al, 2025](#)). Integrasi kebijakan digital dalam sistem pemerintahan juga memperkuat efektivitas pelayanan publik di Singapura ([Perdana & Mokhtar, 2025](#)). Selain itu, penerapan birokrasi digital di Singapura terbukti efektif dalam merespons berbagai tantangan, termasuk krisis pandemi COVID-19 ([Abdou, 2021](#)).

Lebih lanjut, transparansi dan implementasi kebijakan yang efektif menjadi faktor utama keberhasilan reformasi birokrasi di Singapura ([Riyadh et al, 2023](#)). Pengembangan *e-government* di negara tersebut juga berkontribusi dalam menekan tingkat korupsi dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah ([Sukarno et al, 2024](#)). Keberhasilan Singapura dalam membangun birokrasi digital menunjukkan bahwa integrasi teknologi, tata kelola pemerintahan, dan manajemen kinerja dapat menciptakan sistem pelayanan publik yang lebih modern dan responsif.

Penelitian terdahulu umumnya hanya membahas reformasi birokrasi dalam konteks satu negara atau berfokus pada aspek tertentu seperti digitalisasi, *good governance*, atau pelayanan publik secara terpisah. Selain itu, sebagian besar penelitian masih menggunakan pendekatan parsial dan belum mengintegrasikan aspek manajemen kinerja, *good governance*, serta transformasi digital secara simultan dalam studi komparatif antara Indonesia dan Singapura. Dengan demikian, masih terdapat keterbatasan penelitian yang membahas reformasi birokrasi dan kinerja pelayanan publik secara komprehensif melalui pendekatan komparatif multidimensi.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada analisis komparatif reformasi birokrasi dan kinerja pelayanan publik antara Indonesia dan Singapura melalui integrasi tiga aspek utama, yaitu manajemen kinerja, *good governance*, dan transformasi digital. Penelitian ini tidak hanya membandingkan kualitas pelayanan publik di kedua negara, tetapi juga menganalisis bagaimana integrasi kebijakan, teknologi, dan tata kelola pemerintahan mempengaruhi keberhasilan reformasi birokrasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan studi administrasi publik serta rekomendasi praktis bagi penguatan reformasi birokrasi di Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membandingkan reformasi birokrasi serta kinerja pelayanan publik di Indonesia dan

Singapura. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai praktik terbaik (*best practices*) yang dapat diadopsi Indonesia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, khususnya melalui penguatan manajemen kinerja, penerapan *good governance*, dan transformasi digital dalam birokrasi pemerintahan.

## Metodelogi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif komparatif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menganalisis serta membandingkan pelaksanaan reformasi birokrasi dan kinerja pelayanan publik di Indonesia dan Singapura secara mendalam berdasarkan kajian literatur yang relevan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh melalui studi literatur dari jurnal ilmiah, buku, serta publikasi akademik yang berkaitan dengan reformasi birokrasi, *good governance*, kinerja pelayanan publik, dan transformasi digital dalam pemerintahan. Data yang digunakan bersumber dari 15 referensi utama yang telah dipilih berdasarkan relevansi, kebaruan, serta kredibilitas ilmiah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui metode dokumentasi, yaitu dengan mengidentifikasi, mengkaji, dan mengelompokkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian. Studi literatur ini memungkinkan peneliti untuk memahami konsep-konsep teoritis serta temuan empiris yang berkaitan dengan reformasi birokrasi dan pelayanan publik.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif, yaitu dengan cara menginterpretasikan dan membandingkan temuan dari berbagai sumber literatur. Analisis dilakukan dengan mengelompokkan data berdasarkan beberapa indikator utama, seperti efisiensi, transparansi, akuntabilitas, kualitas pelayanan, serta pemanfaatan teknologi dalam birokrasi. Pendekatan ini sejalan dengan konsep manajemen kinerja sektor publik yang menekankan pentingnya pengukuran kinerja dalam meningkatkan efektivitas organisasi pemerintah ([Taylor, 2021](#)).

Selain itu, penelitian ini juga mempertimbangkan pendekatan *dynamic performance management* dalam menganalisis hubungan antara reformasi birokrasi dan kinerja pelayanan publik ([Sardi & Sorano, 2019](#)). Penggunaan pendekatan ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana kebijakan dan reformasi birokrasi dapat mempengaruhi kinerja pelayanan publik secara berkelanjutan.

Untuk memperkuat analisis komparatif, penelitian ini juga mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan reformasi birokrasi, seperti lingkungan organisasi (Abane & Brenya, 2021), penerapan prinsip *good governance* ([Adeniji, 2020](#)), serta pemanfaatan teknologi informasi dalam pemerintahan (Sofyani et al, 2020). Selain itu, aspek transparansi ([Sabani, 2021](#)) dan transformasi digital (Mustofa et al, 2025) juga

digunakan sebagai indikator penting dalam membandingkan kinerja pelayanan publik di kedua negara.

Dengan menggunakan metode ini, diharapkan penelitian dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai perbandingan reformasi birokrasi dan kinerja pelayanan publik antara Indonesia dan Singapura, serta mengidentifikasi praktik terbaik yang dapat diadopsi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

## Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis terhadap berbagai literatur nasional dan internasional yang berkaitan dengan reformasi birokrasi, manajemen kinerja, *good governance*, dan transformasi digital, ditemukan bahwa terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara Indonesia dan Singapura dalam implementasi reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan publik. Perbedaan tersebut terlihat pada aspek efektivitas manajemen kinerja, integrasi teknologi digital, transparansi birokrasi, kualitas sumber daya manusia, serta konsistensi implementasi kebijakan publik.

### 1. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi memiliki hubungan yang erat dengan efektivitas manajemen kinerja sektor publik. Organisasi pemerintahan yang menerapkan sistem pengukuran kinerja secara terstruktur cenderung memiliki kualitas pelayanan publik yang lebih baik. [\(Taylor 2021\)](#) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja dalam sektor publik berfungsi sebagai alat evaluasi sekaligus instrumen pengambilan keputusan dalam meningkatkan efektivitas organisasi pemerintahan. Selain itu, pendekatan *dynamic performance management* memungkinkan organisasi publik lebih adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan dan perkembangan teknologi [\(Sardi & Sorano, 2019\)](#).

Di Indonesia, implementasi manajemen kinerja dalam birokrasi masih menghadapi berbagai kendala, seperti rendahnya kualitas sumber daya manusia aparatur, lemahnya koordinasi antarinstansi, dan belum optimalnya sistem evaluasi kinerja. Kondisi tersebut menyebabkan kualitas pelayanan publik belum merata di berbagai daerah (Yusriadi, 2018). Meskipun pemerintah telah menerapkan berbagai program reformasi birokrasi dan digitalisasi pelayanan publik, implementasinya masih cenderung berbeda antarinstansi dan daerah.

Sebaliknya, Singapura menunjukkan sistem manajemen kinerja yang lebih terintegrasi dan berbasis hasil. Sistem birokrasi di negara tersebut didukung oleh budaya organisasi yang disiplin, kualitas aparatur yang profesional, serta pengawasan birokrasi

yang kuat. Kondisi ini memungkinkan pelayanan publik berjalan lebih cepat, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

## 2. Penerapan *Good Governance* dalam Pelayanan Publik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good governance* menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan partisipasi publik berpengaruh terhadap keberhasilan reformasi birokrasi. Adeniji (2020) menjelaskan bahwa sistem pengukuran kinerja yang baik mampu memperkuat tata kelola pemerintahan yang lebih transparan dan akuntabel.

Di Indonesia, penerapan *good governance* terus mengalami perkembangan, terutama melalui peningkatan transparansi pelayanan publik dan digitalisasi administrasi pemerintahan. Namun demikian, implementasinya masih menghadapi kendala dalam aspek konsistensi kebijakan, pengawasan birokrasi, dan budaya organisasi. Dalam beberapa kasus, reformasi birokrasi masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik secara substantif.

Sementara itu, Singapura berhasil menerapkan prinsip *good governance* secara lebih konsisten melalui sistem birokrasi yang profesional, pengawasan yang ketat, serta integrasi kebijakan publik yang efektif (Riyadh et al, 2023). Selain itu, tingkat transparansi birokrasi dan efektivitas implementasi kebijakan di Singapura juga berkontribusi dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Kepemimpinan yang efektif juga menjadi faktor pendukung keberhasilan reformasi birokrasi. Rizki & Kurniawan (2023) menemukan bahwa kepemimpinan yang responsif dan berorientasi pada pelayanan publik mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi tidak hanya dipengaruhi oleh sistem administrasi, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan dalam organisasi pemerintahan.

## 3. Transformasi Digital dan Pelayanan Publik

Transformasi digital menjadi salah satu temuan utama dalam penelitian ini. Pemanfaatan teknologi informasi terbukti mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan publik. (Sofyani et al, 2020) menjelaskan bahwa penggunaan teknologi informasi dalam tata kelola pemerintahan dapat meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas pelayanan publik.

Di Indonesia, digitalisasi pelayanan publik berkembang cukup pesat melalui implementasi *e-government*, pelayanan administrasi berbasis elektronik, dan keterbukaan informasi publik. Namun demikian, implementasi digitalisasi masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan infrastruktur teknologi, rendahnya literasi digital aparatur,

dan belum terintegrasinya sistem pelayanan publik secara nasional ([Sabani, 2021](#)). Ketimpangan kualitas infrastruktur digital antarwilayah juga menjadi hambatan dalam pemerataan pelayanan publik berbasis teknologi.

Sebaliknya, Singapura menunjukkan tingkat transformasi digital yang lebih maju. Berdasarkan United Nations E-Government Survey 2022, Singapura termasuk negara dengan tingkat implementasi digital *governance* tertinggi di dunia. Keberhasilan tersebut didukung oleh integrasi layanan digital melalui *GovTech* yang memungkinkan pelayanan publik dilakukan secara cepat, efisien, dan terintegrasi ([Engin et al, 2025](#)). Selain itu, sistem birokrasi digital Singapura terbukti efektif dalam merespons berbagai tantangan, termasuk pandemi COVID-19 ([Abdou, 2021](#)).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya dipengaruhi oleh penggunaan teknologi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia, budaya organisasi, dan konsistensi implementasi kebijakan pemerintah. Dengan demikian, transformasi digital dalam reformasi birokrasi memerlukan dukungan institusional yang kuat agar mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

#### 4. Transparansi, *Open Data*, dan *E-Government*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi dan keterbukaan data publik memiliki pengaruh penting terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Transparansi memungkinkan masyarakat memperoleh akses informasi secara lebih mudah sehingga mendorong terciptanya akuntabilitas birokrasi.

Di Indonesia, transparansi digital melalui implementasi *e-government* mulai berkembang dan memberikan dampak positif terhadap kualitas pelayanan publik. Sabani (2021) menemukan bahwa transparansi memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan adopsi *e-government* di Indonesia. Namun demikian, implementasi *open data* masih menghadapi tantangan dalam aspek keamanan data, integrasi sistem, dan kesiapan infrastruktur teknologi.

Sementara itu, Singapura berhasil mengembangkan sistem *e-government* yang terintegrasi dan transparan. Pengembangan birokrasi digital di Singapura tidak hanya meningkatkan efisiensi pelayanan publik, tetapi juga berkontribusi dalam menekan tingkat korupsi dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah ([Sukarno et al, 2024](#)). Hal tersebut menunjukkan bahwa keterbukaan informasi publik yang didukung teknologi digital mampu memperkuat kualitas tata kelola pemerintahan.

5. Tabel Komparatif Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik Indonesia–Singapura

Aspek	Indonesia	Singapura
Reformasi Birokrasi	Masih dalam tahap penguatan dan belum merata di seluruh daerah	Sudah terintegrasi dan berjalan secara konsisten
Manajemen Kinerja	Sistem evaluasi kinerja berkembang, tetapi implementasi masih menghadapi kendala SDM dan koordinasi birokrasi	Sistem manajemen kinerja berbasis hasil dan terintegrasi secara nasional
Kualitas SDM Aparatur	Kualitas aparatur belum merata dan masih memerlukan peningkatan kapasitas digital	Aparatur profesional dengan kompetensi digital tinggi
Digitalisasi Pelayanan Publik	Implementasi <i>e-government</i> berkembang, tetapi integrasi layanan masih terbatas	Sistem digital pemerintahan terintegrasi melalui GovTech
Transparansi dan Akuntabilitas	Transparansi meningkat, tetapi pengawasan dan konsistensi kebijakan masih menjadi tantangan	Transparansi tinggi dengan pengawasan birokrasi yang kuat
Efisiensi Pelayanan Publik	Pelayanan publik mengalami peningkatan, tetapi masih ditemukan birokrasi yang lambat	Pelayanan publik cepat, efisien, dan responsif
Open Data dan E-Government	Keterbukaan data mulai berkembang, tetapi terkendala infrastruktur dan keamanan data	Sistem <i>open data</i> dan <i>e-government</i> berjalan optimal dan terintegrasi
Respons terhadap Krisis	Respons birokrasi mulai berbasis digital, tetapi belum sepenuhnya terintegrasi	Sistem birokrasi digital mampu merespons krisis secara cepat dan efektif
Tingkat Kepercayaan Publik	Kepercayaan publik meningkat, namun masih dipengaruhi kualitas pelayanan	Tingkat kepercayaan publik relatif tinggi terhadap pemerintah

6. Temuan Komparatif Indonesia dan Singapura

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat perbedaan mendasar antara Indonesia dan Singapura dalam implementasi reformasi birokrasi dan pelayanan publik. Indonesia menunjukkan perkembangan yang cukup positif dalam reformasi birokrasi, terutama dalam aspek digitalisasi pelayanan publik dan transparansi administrasi pemerintahan. Namun, implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan sumber daya manusia, ketimpangan infrastruktur teknologi, lemahnya integrasi pelayanan publik, serta belum optimalnya koordinasi antarinstansi pemerintahan.

Sebaliknya, Singapura menunjukkan tingkat kematangan reformasi birokrasi yang lebih tinggi melalui integrasi teknologi digital, sistem manajemen kinerja yang kuat, serta penerapan *good governance* secara konsisten. Keunggulan tersebut menjadikan Singapura sebagai salah satu model reformasi birokrasi dan pelayanan publik terbaik di dunia.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi tidak hanya dipengaruhi oleh penggunaan teknologi digital, tetapi juga oleh kualitas tata kelola pemerintahan, budaya organisasi, kapasitas sumber daya manusia, dan konsistensi implementasi kebijakan publik secara berkelanjutan.

### Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kualitas pelayanan publik. Reformasi birokrasi tidak hanya berkaitan dengan perubahan administratif dalam organisasi pemerintahan, tetapi juga mencakup perubahan sistem manajemen kinerja, budaya organisasi, tata kelola pemerintahan, serta transformasi digital dalam pelayanan publik. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa negara yang mampu mengintegrasikan manajemen kinerja, *good governance*, dan transformasi digital secara konsisten cenderung memiliki kualitas pelayanan publik yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Dalam perspektif *New Public Management* (NPM), reformasi birokrasi menekankan pentingnya efisiensi, orientasi hasil, profesionalisme aparatur, dan penerapan prinsip manajemen modern dalam sektor publik ([Puspawati, 2016](#)). Temuan penelitian menunjukkan bahwa Singapura berhasil menerapkan prinsip-prinsip tersebut melalui sistem birokrasi yang terintegrasi, disiplin organisasi yang tinggi, serta penguatan kapasitas aparatur negara secara berkelanjutan. Sebaliknya, Indonesia masih menghadapi berbagai kendala dalam implementasi reformasi birokrasi, terutama dalam aspek koordinasi birokrasi, kualitas sumber daya manusia, dan integrasi pelayanan publik berbasis digital.

Perbedaan implementasi reformasi birokrasi antara Indonesia dan Singapura menunjukkan adanya kesenjangan kapasitas institusional antara negara berkembang dan negara maju. Singapura berhasil membangun birokrasi modern yang didukung oleh integrasi kebijakan, pengawasan birokrasi yang kuat, serta pemanfaatan teknologi digital secara menyeluruh. Sementara itu, reformasi birokrasi di Indonesia masih menghadapi tantangan berupa birokrasi yang cenderung lambat, ego sektoral antarinstansi, serta ketimpangan kualitas pelayanan publik antarwilayah.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi tidak dapat hanya bergantung pada digitalisasi pelayanan publik semata. Digitalisasi tanpa penguatan budaya organisasi dan peningkatan kapasitas aparatur belum mampu

menciptakan pelayanan publik yang optimal. Dalam beberapa kasus di Indonesia, transformasi digital masih bersifat administratif dan belum diikuti integrasi sistem pelayanan publik secara menyeluruh. Kondisi tersebut menyebabkan pelayanan publik berbasis digital belum sepenuhnya mampu meningkatkan efisiensi birokrasi secara signifikan.

Sebaliknya, keberhasilan Singapura dalam transformasi digital menunjukkan bahwa teknologi digital harus didukung oleh kualitas sumber daya manusia, konsistensi kebijakan, dan tata kelola pemerintahan yang kuat. Integrasi layanan publik melalui *GovTech* membuktikan bahwa transformasi digital yang terencana mampu menciptakan pelayanan publik yang cepat, efisien, dan transparan. Selain itu, keberhasilan Singapura juga dipengaruhi oleh budaya birokrasi yang disiplin serta kemampuan pemerintah dalam membangun koordinasi antarinstansi secara efektif.

Dalam aspek manajemen kinerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem evaluasi dan pengukuran kinerja yang terstruktur memiliki pengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik. Temuan ini sejalan dengan teori *dynamic performance management* yang menjelaskan bahwa efektivitas organisasi publik dipengaruhi oleh hubungan antara kebijakan, sumber daya, dan hasil kinerja organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis ([Sardi & Sorano, 2019](#)). Singapura menunjukkan sistem manajemen kinerja yang lebih efektif karena didukung oleh budaya organisasi yang profesional dan pengawasan birokrasi yang kuat.

Sebaliknya, implementasi manajemen kinerja di Indonesia masih menghadapi berbagai kendala, seperti lemahnya koordinasi birokrasi, keterbatasan kompetensi aparatur, dan belum optimalnya sistem evaluasi pelayanan publik. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa reformasi birokrasi di Indonesia masih memerlukan penguatan kapasitas institusional dan pengembangan sumber daya manusia agar mampu bersaing dalam era digitalisasi pemerintahan.

Penerapan prinsip *good governance* juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan reformasi birokrasi. Transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan partisipasi publik memiliki pengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan publik dan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Temuan penelitian ini memperkuat penelitian ([Hayat, 2020](#)) yang menjelaskan bahwa reformasi birokrasi dan inovasi pelayanan publik merupakan bagian penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

Dalam konteks Indonesia, penerapan *good governance* mengalami perkembangan melalui digitalisasi administrasi pemerintahan dan peningkatan transparansi pelayanan publik. Namun demikian, implementasi prinsip tersebut masih menghadapi tantangan berupa inkonsistensi kebijakan, lemahnya pengawasan birokrasi, dan budaya organisasi

yang belum sepenuhnya mendukung pelayanan publik yang profesional. Sebaliknya, Singapura menunjukkan tingkat konsistensi kebijakan dan efektivitas pengawasan birokrasi yang lebih tinggi sehingga mampu menciptakan sistem pemerintahan yang lebih akuntabel dan terpercaya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa reformasi birokrasi di sektor publik memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan sektor swasta. Pada sektor swasta, organisasi lebih berorientasi pada efisiensi, keuntungan, dan daya saing pasar. Sementara itu, reformasi birokrasi di sektor publik harus mempertimbangkan aspek akuntabilitas, regulasi, keadilan pelayanan, serta kepentingan masyarakat secara luas. Kondisi tersebut menyebabkan reformasi birokrasi di sektor publik menjadi lebih kompleks karena harus berjalan sesuai prinsip pelayanan publik dan pengawasan masyarakat.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan, motivasi aparatur, dan komunikasi organisasi menjadi variabel pendukung yang mempengaruhi keberhasilan reformasi birokrasi. Organisasi pemerintahan yang memiliki kepemimpinan adaptif dan komunikasi internal yang baik cenderung lebih berhasil dalam menerapkan reformasi birokrasi dan transformasi digital pelayanan publik. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi tidak hanya ditentukan oleh sistem dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan dan budaya organisasi dalam birokrasi pemerintahan.

Penelitian ini juga menemukan adanya perbedaan hasil berdasarkan pendekatan metodologis dalam berbagai literatur yang dianalisis. Penelitian kuantitatif umumnya menekankan hubungan antara digitalisasi, transparansi, dan peningkatan kualitas pelayanan publik melalui pengukuran statistik. Sementara itu, penelitian kualitatif lebih banyak menyoroti aspek budaya organisasi, kepemimpinan, dan komunikasi birokrasi dalam mendukung keberhasilan reformasi birokrasi. Perbedaan pendekatan tersebut menunjukkan bahwa reformasi birokrasi merupakan fenomena multidimensional yang tidak dapat dianalisis hanya melalui satu perspektif penelitian.

Secara teoritis, temuan penelitian ini memperkuat teori *New Public Management* yang menekankan bahwa penguatan manajemen kinerja, efisiensi organisasi, dan orientasi hasil memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Penelitian ini juga memperkuat konsep *digital governance* yang menjelaskan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam pemerintahan tidak hanya dipengaruhi oleh penggunaan teknologi, tetapi juga oleh integrasi kebijakan, budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, dan tata kelola pemerintahan yang baik.

Dengan demikian, reformasi birokrasi modern memerlukan pendekatan multidimensional yang mengintegrasikan manajemen kinerja, *good governance*,

kepemimpinan organisasi, dan transformasi digital secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, Singapura dapat dijadikan sebagai model pembelajaran bagi Indonesia dalam mengembangkan sistem birokrasi yang lebih modern, efisien, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

### **Simpulan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemerintah dalam mengintegrasikan manajemen kinerja, good governance, dan transformasi digital secara berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Singapura menunjukkan keberhasilan reformasi birokrasi yang lebih efektif dibandingkan Indonesia karena didukung oleh sistem birokrasi yang terintegrasi, kualitas sumber daya manusia yang profesional, serta pemanfaatan teknologi digital yang optimal dalam pelayanan publik. Sementara itu, Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan seperti lemahnya integrasi pelayanan publik, ketimpangan infrastruktur digital, dan belum optimalnya koordinasi birokrasi antarinstansi. Temuan ini memberikan implikasi penting bahwa transformasi digital dalam birokrasi tidak cukup hanya berfokus pada penggunaan teknologi, tetapi juga memerlukan penguatan budaya organisasi, kepemimpinan yang adaptif, dan tata kelola pemerintahan yang akuntabel. Oleh karena itu, pemerintah Indonesia perlu memperkuat integrasi sistem pelayanan publik berbasis digital, meningkatkan kompetensi aparatur negara, serta memperkuat pengawasan birokrasi guna menciptakan pelayanan publik yang lebih efektif dan responsif.

### **Saran**

Pemerintah Indonesia disarankan untuk memperkuat integrasi sistem pelayanan publik berbasis digital, meningkatkan kompetensi aparatur negara, memperkuat pengawasan birokrasi, serta membangun budaya organisasi yang lebih profesional dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Selain itu, praktik reformasi birokrasi di Singapura dapat dijadikan sebagai salah satu model pembelajaran (best practices) dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik di Indonesia. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan pendekatan empiris melalui metode kuantitatif, kualitatif, atau mixed methods agar dapat memberikan analisis yang lebih mendalam mengenai implementasi reformasi birokrasi dan transformasi digital pelayanan publik di berbagai negara.

## Daftar Pustaka

- Abane, J. A., & Brenya, E. (2021). The relationship between organizational environment antecedents and performance management in local government: Evidence from Ghana. *Future Business Journal*, 7(1), 1–17. <https://doi.org/10.1186/S43093-020-00049-2>
- Abbas, F., & Sadat, A. (2020). Model pelayanan publik terhadap reformasi birokrasi. *Jurnal Studi Ilmu Pemerintahan*, 1(1), 16–25. <https://doi.org/10.35326/jsip.v1i1.525>
- Abdou, A. M. (2021). Good governance and COVID-19: The digital bureaucracy to response the pandemic (Singapore as a model). *Journal of Public Affairs*, 21(4), e2656. <https://doi.org/10.1002/pa.2656>
- Adeniji, A. S. (2020). Performance measurement and good governance: An evaluation of Singaporean experience and lesson for Nigeria. *Journal of Global Social Sciences*, 1(4), 91–110.
- Adrie, A. (2018). Konsep reformasi birokrasi pelayanan publik dalam perspektif hukum kepegawaian. *Jurnal Aktual Justice*, 3(1), 30–49. <https://doi.org/10.47329/aktualjustice.v3i1.452>
- Cahlikova, T., & Mabillard, V. (2020). Open data and transparency: Opportunities and challenges in the Swiss context. *Public Performance & Management Review*, 43(3), 662–686. <https://doi.org/10.1080/15309576.2019.1657914>
- Engin, Z., Perdana, A., & Mokhtar, I. A. (2025). *Digital transformation in government: Lessons from GovTech Singapore*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2503.08725>
- Haning, M. T. (2018). Reformasi birokrasi di Indonesia: Tinjauan dari perspektif administrasi publik. *JAKPP (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*, 4(1), 25–37. <https://doi.org/10.31947/jakpp.v4i1.5902>
- Hayat. (2020). Paradigma good governance menuju shared governance melalui reformasi birokrasi dan inovasi pelayanan publik. *ARISTO: Jurnal Sosial, Politik, Humaniora*, 8(1), 1–23. <https://doi.org/10.24269/ars.v8i1.2270>
- Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Mustofa, A., Haryati, E., & Ismail, S. (2025). The impact of digital transformation on public services governance: A quality assessment scale approach in urban municipalities. *Journal of Governance & Regulation*, 14(4), 156–165. <https://doi.org/10.22495/jgrv14i4art15>
- Perdana, A., & Mokhtar, I. A. (2025). Digital transformation in government: Lessons from GovTech Singapore. *Journal of Information Technology Teaching Cases*, 0(0), 1–12. <https://doi.org/10.1177/20438869251362871>

- Puspawati, A. A. (2016). Penerapan new public management (NPM) di Indonesia (Reformasi birokrasi, desentralisasi, kerjasama pemerintah dan swasta dalam meningkatkan pelayanan publik). *Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(1). <https://doi.org/10.26905/pjiap.v1i1.426>
- Sukarno, D. H., Supriati, B. C., & Lopez, T. C. (2023). Transparency and policy implementation in the public sector in Singapore. *Journal of Public Policy & Governance*, 7(3), 1–12. <https://doi.org/10.53819/81018102t5223>
- Rizki, T., & Kurniawan, S. (2023). Public service performance: An influence of female leadership and good governance. *Jurnal Bina Praja*, 15(3), 443–452. <https://doi.org/10.21787/jbp.15.2023.443-452>
- Sabani, A. (2021). Investigating the influence of transparency on the adoption of e-government in Indonesia. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 12(2), 236–255. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-03-2020-0046>
- Sardi, A., & Sorano, E. (2019). Dynamic performance management: An approach for managing the common goods. *Sustainability*, 11(22), 6435. <https://doi.org/10.3390/su11226435>
- Sofyani, H., Riyadh, H. A., & Fahlevi, H. (2020). Improving service quality, accountability and transparency of local government: The intervening role of information technology governance. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1735690. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1735690>
- Sukarno, M., Rodriguez, M. J., & Nursamsiyah. (2024). E-government development on control corruption: A lesson learned from Singapore. *Journal of Governance and Public Policy*, 11(3), 271–286. <https://doi.org/10.18196/jgpp.v11i3.21447>
- Taylor, J. (2021). Performance in the public sector. In J. M. Lewis & A. Tiernan (Eds.), *The Oxford handbook of Australian politics* (pp. 82–95). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198805465.013.26>
- United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2022). *United Nations E-Government Survey 2022: The future of digital government*. United Nations. <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf>
- Wibowo, A. A., & Kertati, I. (2022). Reformasi birokrasi dan pelayanan publik. *Public Service and Governance Journal*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.56444/psgj.v3i1.628>
- Wicaksono, K. W., & Ismail, H. H. (2013). Penerapan prinsip-prinsip administrasi dalam birokrasi Indonesia (Sebuah telaah kritis terhadap reformasi birokrasi di Indonesia berdasarkan perspektif prinsip-prinsip administrasi). *Jurnal Bina Praja*, 5(3), 163–168. <https://doi.org/10.21787/jbp.05.2013.163-168>

Yusriadi. (2018). Reformasi birokrasi Indonesia: Peluang dan hambatan. *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 8(2), 178–185.  
<https://doi.org/10.31289/jap.v8i2.1824>