

# Modernisasi Birokrasi Mendesak

## HIGHLIGHTS

Sepuluh tahun di bawah Presiden Jokowi, dan dibandingkan dengan negara sebaya dan apalagi negara negara maju (OECD), kualitas dan kapasitas birokrasi Indonesia masih jauh. Pada semua indikator, mulai dari Indeks Efektivitas Birokrasi, Indeks Negara Hukum, Indeks Kualitas Regulasi, dan Indeks Persepsi Korupsi, kualitas birokrasi Indonesia masih jalan di tempat.

Kelemahan-kelemahan birokrasi Indonesia juga dapat dilihat dari data kinerja penyerapan anggaran yang rendah oleh berbagai birokrasi pemda di Indonesia, yang masih terus berulang dari tahun ke tahun hingga 2024. Pada tahun 2022, misalnya, sebesar Rp 270 triliun lebih dana pemda terlambat dibelanjakan. Pada tahun sebelumnya, 2020 dan 2021, dana yang diparkir di perbankan masih ada lebih dari Rp 200 triliun.

Untuk pertanyaan, komentar, dan saran, silakan hubungi staf redaksi RPK:

+62-81367804001 (Laras) atau office@rpk-indonesia.org / Edisi sebelumnya Jurnal RPK dapat diakses di <https://rpk-indonesia.org/jurnalrpk/jurnal-rpk.html>

Alamat Kantor RPK:  
Jalan Taman Patra III No.8B, Kompleks Patra Land, Kuningan, Setiabudi, Jakarta Selatan 12950. Whatsapp: +62-81367804001 (Tiara)



📷 Juli 2024, Petugas Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan (DPKP) Kota Depok, Sandi Butar Butar viral usai menyebarkan video room tour-nya terkait alat-alat pemadam kebakaran yang rusak. Sandi sempat dipanggil Pemda Depok untuk memberikan klarifikasi. Tetapi ternyata, fakta yang disampaikan Sandi terbukti sehari kemudian.

### 1. Masih Ada Celah Buruk Birokrasi

Indeks reformasi birokrasi Indonesia pada akhir 2023 dianggap sudah cukup baik. Berdasarkan hasil evaluasi Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) yang dilakukan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) indeks birokrasi Indonesia berada di angka 2,79 atau berpredikat baik.

Meski demikian, tahun ini masih ada beberapa kementerian dan lembaga yang menunjukkan kualitas pelayanan publik yang buruk. Salah satunya Bea Cukai, Kementerian Keuangan.

Pada April 2024, Bea Cukai menjadi sorotan lantaran sempat menahan barang hibah untuk Sekolah Luar Biasa (SLBA)-A Pembina Tingkat Nasional selama dua tahun. Barang itu dikirim dari perusahaan Korea Selatan bernama OHFA Tech. Barang hibah yang dikirim merupakan alat bantu belajar untuk anak-anak tunanetra.

Selain menahan, Bea Cukai juga turut meminta pihak sekolah untuk membayar Pemberitahuan Impor Barang Khusus (PIBK) Rp 116 juta dan mengganti biaya penyimpanan gudang. Pengenaan PIBK dan biaya penyimpanan dilakukan lantaran Bea Cukai menganggap alat bantu tersebut

sebagai barang khusus. Nilai barang tersebut, menurut Bea Cukai, seharga Rp 361,03 juta.

Direktur Eksekutif Center of Economic and Law Studies (Celios) Bhima Yudhistira menilai tertahannya hibah alat belajar tersebut merupakan cerminan buruknya reformasi birokrasi Kemenkeu. “Kinerja bea Bea Cukai memang kerap disorot karena reformasi birokrasi di internal belum berjalan baik. Padahal secara remunerasi (imbalan), pegawai bea cukai salah satu yang paling besar dibanding kementerian/ lembaga lainnya,” tutur Bhima kepada RMOL.

## 2. Reformasi Birokrasi Belum Menyeluruh

Pada 2023, Kementerian PANRB melaksanakan evaluasi reformasi birokrasi (evaluasi RB) terhadap 624 instansi pemerintah serta sejumlah kementerian/ lembaga. Hasilnya, sebanyak 382 pemerintah pusat dan daerah memperoleh predikat minimal baik.

Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan Kementerian PANRB Erwan Agus Purwanto memerinci 100 persen kementerian/ lembaga mendapat nilai

“Dari hasil evaluasi kami, ada 508 kabupaten/kota. Tapi yang B ke atas itu baru 270 kabupaten/kota,” tutur Erwan.



Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan Kementerian PANRB Erwan Agus Purwanto

minimal B, lalu 84 persen pemerintah provinsi minimal B, dan 53,15 persen pemerintah daerah mendapat nilai minimal B. Jadi, menurut Erwan, reformasi birokrasi di pemerintah daerah masih menjadi pekerjaan rumah.

“Dari hasil evaluasi kami, ada 508 kabupaten/kota. Tapi yang B ke atas itu baru 270 kabupaten/kota,” tutur Erwan.

## 3. Pelayanan Publik Belum Maksimal

Anggota Ombudsman RI Robert Na Endi Jaweng mengungkapkan masih ada ketimpangan pelayanan publik di level pusat dan daerah, khususnya di desa-desa. Robert mengungkapkan Ombudsman banyak mendapatkan laporan masyarakat terkait lambannya pelayanan publik di level desa, baik itu pelayanan kesehatan, pendidikan, maupun sosial.

“Misalnya saja soal pengusulan untuk bantuan sosial dan jaminan sosial, itu banyak ditemukan adanya keterlambatan, atau bahkan ada yang tidak dapat karena ketidakmengertian atau ketidakseriusan di level desa,” terang Robert.

## FAKTA FAKTA

Petugas Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan (DPKP) Kota Depok, Sandi Butar Butar viral usai menyebarkan video room tour-nya terkait alat-alat pemadam kebakaran yang rusak. Sandi sempat dipanggil Pemda Depok untuk memberikan klarifikasi. Tetapi ternyata, fakta yang disampaikan Sandi terbukti sehari kemudian.

.....

Aulia Risma Lestari, mahasiswi Program Pendidikan Dokter Spesialis (PPDS) Universitas Diponegoro, Semarang ditemukan tidak bernyawa di kamar kosnya pada Agustus lalu. Aulia diduga bunuh diri lantaran tidak kuat atas perundungan yang dialaminya selama masa pendidikan di RSUD Kariadi.

.....

Di Lampung, misalnya, belanja pegawai yang segunung membuat pemda kehabisan anggaran untuk memperbaiki jalan. Akibatnya, ribuan kilometer jalan di Lampung rusak parah.

## 4. Tritunggal Patologi Birokrasi Masih Ada

Inefisiensi, maladministrasi, dan korupsi masih banyak ditemukan dalam birokrasi di tingkat nasional maupun daerah. Ombudsman RI menyebut ketiga hal ini sebagai Tritunggal Patologi Birokrasi.

Dalam konteks inefisiensi, kata Robert, mungkin tidak ditemukan adanya pelanggaran. Tapi terjadi kelambanan dalam proses pelayanan maupun siklus birokrasinya. Maladministrasi, ditemukan adanya pelanggaran administrasi yang akhirnya menyebabkan proses birokrasi berjalan lambat. Lalu korupsi, yang jelas melanggar hukum dan mengakibatkan proses birokrasi hancur.

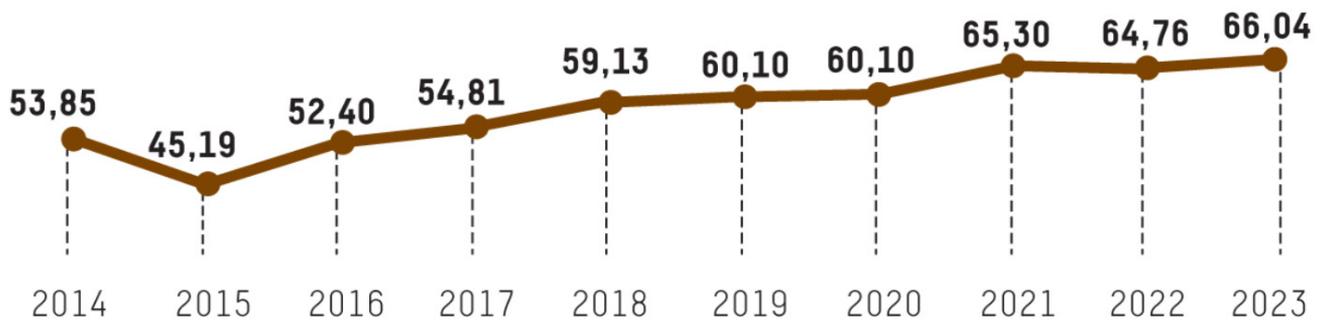
“Yang seperti ini masih banyak ditemukan, karena komitmen dan visi reformasi birokrasi kepala daerahnya tidak jelas. Itu yang menyebabkan reformasi birokrasi di beberapa daerah mengalami kemandekan luar biasa,” jelas Robert.

## 5. Belanja Pegawai Bengkok

Di beberapa daerah, Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) lebih banyak dialokasikan untuk belanja pegawai. Ini mengakibatkan perhatian pemda terhadap hak publik terabaikan. Hak-hak publik yang dimaksud antara lain, hak mendapatkan infrastruktur yang baik, pelayanan kesehatan, pendidikan, hingga jaminan sosial.

Di Lampung, misalnya, belanja pegawai yang segunung membuat pemda kehabisan anggaran untuk memperbaiki jalan. Akibatnya, ribuan

## Indeks Efektivitas Pemerintah Indonesia



Sumber: Badan Kepegawain Negara, Bank Duni, Transparency International.

kilometer jalan di Lampung rusak parah.

Wakil Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Alexander Marwata meyakini persoalan yang sama juga terjadi di banyak daerah. Sebab, belum mengutamakan APBD untuk belanja modal yang menyangkut kepentingan masyarakat.

“Kalau dilihat itu kan belanja pegawai seolah-olah hanya gaji dan tunjangan saja, tetapi di luar itu ternyata banyak, honor-honor itu masih ada di banyak daerah itu. Jadi ini yang harus ditertibkan. Supaya apa? Supaya anggaran untuk pembangunan, pemeliharaan infrastruktur juga ya harus lebih besar, karena itu yang sebetulnya dibutuhkan masyarakat,” jelas Alex.

### 6. Lambat Merespons Keluhan

Petugas Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan (DPKP) Kota Depok, Sandi Butar Butar viral usai menyebarkan video room tour-nya terkait alat-alat pemadam kebakaran yang rusak. Sandi sempat dipanggil Pemda Depok untuk memberikan klarifikasi. Tetapi ternyata, fakta yang

disampaikan Sandi terbukti sehari kemudian.

Gereja Sidang Tuhan Jemaat Agape Ministry di Jalan raya Bogor, Depok ludes terbakar. Petugas pemadam kebakaran gagal memadamkan api lantaran air dari blangwir hanya keluar sedikit. Sandi bilang, seperti air kencing.

Sandi mengatakan hal tersebut terjadi lantaran kurangnya kepedulian dari pemda untuk memperbaiki alat-alat yang rusak. Padahal laporan alat pemadam yang rusak itu sudah dilakukan berbulan-bulan sebelumnya. Tetapi tidak ada tanggapan.

“Untuk pejabat, muka saya masih cemong. Buktinya ke masyarakat satu gereja habis. Untuk masyarakat Kristen di Depok, saya mohon maaf,” tegas Sandi.

### 7. Pengawasan Lemah

Aulia Risma Lestari, mahasiswi Program Pendidikan Dokter Spesialis (PPDS) Universitas Diponegoro, Semarang ditemukan tidak bernyawa di kamar kosnya pada Agustus lalu.

## Ragam Tipologi Kelemahan Birokrasi dari Empat Kasus di Indonesia Tahun 2024

Kasus	Kelemahan Birokrasi
Jalan Rusak di Provinsi Lampung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lambatnya proses penanganan infrastruktur dan kurangnya alokasi anggaran.</li> <li>▪ Koordinasi yang buruk antara gubernur dan bupati/wali kota.</li> <li>▪ Overhead cost akibat otonomi daerah yang berimbas pada naiknya anggaran, terutama belanja pegawai, sehingga mengurangi alokasi anggaran untuk pemeliharaan infrastruktur jalan.</li> <li>▪ Kurangnya pengawasan dan penegakan hukum terhadap kendaraan yang kelebihan dimensi dan muatan (over dimension and over load atau ODOL).<sup>i</sup></li> </ul>
Kasus Pemadam Kebakaran Kota Depok	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kurangnya koordinasi antar-instansi terkait, fasilitas terbatas, dan respons yang lambat.</li> <li>▪ Kurangnya perhatian dan respon yang cepat dari pihak manajemen Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok terhadap laporan-laporan kerusakan peralatan yang disampaikan oleh petugas lapangan.</li> <li>▪ Kurangnya koordinasi dan komunikasi yang baik antara petugas lapangan dengan bidang sarana dan prasarana, sehingga proses pelaporan dan perbaikan peralatan yang rusak menjadi tidak efektif.<sup>ii</sup></li> </ul>
Perundungan PPDS di Universitas Diponegoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Minimnya pengawasan internal dan lambatnya penanganan aduan;</li> <li>▪ Kelemahan dalam sistem birokrasi dan tata kelola pendidikan kedokteran spesialis, khususnya dalam aspek pengawasan, perlindungan mahasiswa, dan penanganan pengaduan.</li> <li>▪ Kurangnya tanggapan dan tindak lanjut dari pihak universitas atas laporan-laporan terkait permasalahan yang dialami mahasiswa PPDS.</li> <li>▪</li> </ul>
Penyelenggaraan Haji	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kelemahan pengendalian penyelenggaraan haji dari segi organisasi, kebijakan, prosedur, dan sistem pencatatan, yang memberikan peluang bagi berkembangnya patologi birokrasi seperti penyimpangan, korupsi, kolusi, nepotisme, serta inefisiensi.</li> <li>▪ Kurangnya akuntabilitas publik yang diberikan oleh Kementerian Agama dalam penyelenggaraan haji, sehingga menyebabkan kurangnya transparansi dan pengawasan.</li> <li>▪ Tidak adanya pemisahan fungsi antara Kementerian Agama sebagai regulator, operator, dan pengawas dalam penyelenggaraan haji, sehingga menimbulkan pertentangan kepentingan di antara para pelaku penyelenggara.<sup>iii</sup></li> </ul>

I. <https://an-nur.ac.id/blog/jalan-rusak-di-lampung-penyebab-dampak-dan-solusi.html>

II. <https://metro.tempo.co/read/1894834/viralkan-alat-kerja-rusak-petugas-damkar-depok-beberkan-kendala-selama-ini>

III. <https://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/detail/30511>



ilustrasi / chy/ Getty Image

Aulia diduga bunuh diri lantaran tidak kuat atas perundungan yang dialaminya selama masa pendidikan di RSUD Kariadi. Dugaan itu muncul lantaran ditemukan banyak catatan di buku harian Aulia soal perundungan yang dialaminya.

Anggota Komisi IX DPR Edy Wuryanto menganggap meninggalnya Aulia lantaran lemahnya pengawasan terhadap penyelenggaraan pendidikan kedokteran. Sebab, berdasarkan catatan Kementerian Kesehatan, banyak juga peserta PPDS yang mengaku ingin bunuh diri.

“Saya anggap meninggalnya dokter PPDS sebagai nihilnya pengawasan penyelenggaraan pendidikan dokter,” ungkap Edy.

## 8. Masalah Berulang

Pelaksanaan Haji 2023 mengalami banyak masalah. Salah satunya terkait

kurangnya tenda yang bisa ditempati jamaah haji saat melaksanakan Mina. Makanan untuk para jamaah juga dirasa amat sedikit. Permasalahan ini membuat DPR membentuk Panitia Khusus (Pansus) Penyelenggara Haji untuk mengevaluasi semua permasalahan yang dialami jamaah haji setiap tahun.

Wakil Ketua DPR Muhaimin Iskandar mengatakan permasalahan tersebut terjadi lantaran Kementerian Agama terlalu mudah didikte perusahaan dan pihak Arab Saudi dalam pelaksanaan haji. Sehingga bahkan, sambung Gus Muhaimin, makanan saja harus impor dari Thailand seolah-olah Indonesia tidak mampu menyediakan.

“Padahal jumlah jamaah kita 241 ribu lebih,” tegas Ketua Umum Partai Kebangkitan Bangsa ini.

# Pemerintah Baru Harus Memastikan Reformasi Birokrasi di Semua Level Pemerintahan



📷 BIRO ADPIM KALSEL | Aparatur sipil negara di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan mengikuti apel gabungan ASN Pemprov Kalsel di halaman Kantor Gubernur Kalsel, Banjarbaru, Kalsel, Senin (6/11/2023).

## 1. Masih Rumit dan Panjang

Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan Kementerian PANRB Erwan Agus Purwanto mengatakan reformasi birokrasi di periode kedua Presiden Joko Widodo sudah berjalan baik. Termasuk upaya debirokratisasi dari yang sebelumnya sangat panjang menjadi pendek.

Itu dilakukan dengan cara pemangkasan nota kendali dari sebelumnya harus melalui eselon III dan IV menjadi langsung ke eselon I atau II. Pemerintah juga sudah melikuidasi sejumlah Lembaga Non Struktural (LNS) yang kewenangannya tumpang tindih dengan kementerian ataupun lembaga lain untuk mempersingkat pelayanan.

Meski demikian, Erwan mengakui masih ada kekurangan dalam konteks

reformasi birokrasi yang perlu menjadi perhatian. Beberapa lembaga dan pemerintah daerah, menurut Erwan, masih perlu melakukan penyederhanaan proses bisnis yang berdampak atau dirasakan langsung masyarakat.

Sebab itu, penting untuk presiden selanjutnya, Prabowo Subianto menegaskan komitmen petinggi lembaga, kementerian, maupun kepala daerah penting agar selalu menerapkan reformasi birokrasi di instansi masing-masing. “Karena kalau bupati atau walikota tidak menerapkan RB maka pada level kepala dinas tidak akan melakukannya juga,” jelas Erwan.

## 2. Perlu SDM Unggul dan Tepat

Selain komitmen dari petinggi instansi atau kepala daerah, perlu juga alokasi sumber daya manusia (SDM) di setiap instansi yang memang ahli dalam bidang reformasi birokrasi. Sehingga upaya pemerintah pusat menerapkan reformasi birokrasi di seluruh kementerian lembaga maupun pemerintah daerah dapat dikawal oleh ahlinya.

“Karena RB ini kan



“Kemenag mestinya harus lebih berani untuk menolak didikte pengusaha dan pemerintahan Arab Saudi. Sebab, Indonesia punya daya tawar tinggi mengingat jumlah jamaah haji kita amat besar.”

**A. Muhaimin Iskandar, Wakil Ketua DPR RI**

esensinya tentang perubahan ya, perubahan mindset, perubahan kultur, dan seterusnya. Ini tidak mudah kalau tidak dikawal oleh ahlinya,” ungkap Erwan.

## 3. Kekurangan Ahli

Namun, sebelum mengalokasikan SDM, kementerian/lembaga maupun pemerintah daerah perlu menganalisis terlebih dahulu kebutuhan SDM yang memang betul-betul diperlukan. Ini penting dilakukan untuk mencegah bengkaknya ongkos operasional atau gaji pegawai yang pada akhirnya berdampak pada kurangnya anggaran modal yang justru amat krusial bagi pelayanan publik.

Menurut Erwan, untuk meningkatkan pelayanan publik saat ini sejumlah daerah masih kekurangan sejumlah tenaga ahli di berbagai bidang. Khususnya, bidang pendidikan dan kesehatan. Kekurangan ahli di bidang ini membuat pelayanan kesehatan maupun pendidikan di beberapa daerah menjadi tersendat.

“Selain itu, tenaga yang terkait keahlian di

Selain komitmen dari petinggi instansi atau kepala daerah, perlu juga alokasi sumber daya manusia (SDM) di setiap instansi yang memang ahli dalam bidang reformasi birokrasi. Sehingga upaya pemerintah pusat menerapkan reformasi birokrasi di seluruh kementerian lembaga maupun pemerintah daerah dapat dikawal oleh ahlinya.

bidang digital karena sekarang kita sedang mengkonversi semua pelayanan itu menjadi digital,” kata Erwan.



#### 4. Debirokratisasi

Anggota Ombudsman RI Robert Na Endi Jaweng menganggap reformasi birokrasi pemerintah saat ini terlalu fokus pada persoalan digitalisasi. Padahal, di tingkat internal instansi, reformasi kelembagaan maupun proses bisnisnya masih belum disederhanakan. Dampaknya, digitalisasi birokrasi hanya menjadi semacam platform yang kurang kegunaan lantaran reformasi birokrasi di level instansinya masih rumit.

Mestinya, pemerintah melakukan reformasi di

.....

“Mestinya, pemerintah melakukan reformasi di level regulasi, institusi, proses bisnis, struktur kelembagaan, dan kualitas aparaturnya terlebih dahulu. Secara tahapan, sambung Robert, seharusnya reformasi birokrasi berjalan dari deregulasi, debirokratisasi, baru ke digitalisasi.”

Robert Na Endi  
Jaweng--Anggota  
Ombudsman RI

level regulasi, institusi, proses bisnis, struktur kelembagaan, dan kualitas aparaturnya terlebih dahulu. Secara tahapan, sambung Robert, seharusnya reformasi birokrasi berjalan dari deregulasi, debirokratisasi, baru ke digitalisasi.

“Jadi jangan melompat ke sana (digital) dulu tanpa kita membereskan reformasi di soal rantai proses atau bisnis proses dari pekerjaan birokrasi,” ungkap Robert.

#### 5. Substansi Layanan

Robert mengungkapkan pemerintah saat ini lebih memprioritaskan reformasi birokrasi di bidang hilir, yaitu digitalisasi. Padahal, digitalisasi



📷 Anggota DPR mengikuti rapat paripurna dengan agenda penyampaian pandangan fraksi-fraksi terhadap revisi empat rancangan undang-undang (RUU) di Kompleks Parlemen, Senayan, Jakarta, Selasa (28/5/2024). / KOMPAS/HENDRA A SETYAWAN

ini intinya hanya merupakan proses penyederhanaan administrasi. Sementara birokrasi yang lebih substantif dan berdampak langsung kepada publik masih belum dikerjakan secara maksimal.

Ini menyebabkan kasus-kasus jalan rusak seperti di Lampung maupun rusaknya alat-alat pemadam kebakaran di Depok masih banyak terjadi. Birokrasi substantif semacam ini yang seharusnya diperbaiki terlebih dahulu sehingga publik bisa merasakan langsung dari kebijakan pemerintah terkait reformasi birokrasi.

“Tetapi saya sangat menyadari juga pada akhirnya kecukupan anggaran pemda kita itu lebih banyak dipakai untuk belanja birokrasi. Sementara

untuk belanja operasional seperti pengadaan barang publik yang substantif itu masih menjadi PR besar,” tegas Robert.

## 6. Birokrasi Kuat untuk Publik

Terkait permasalahan haji, Gus Muhaimin mengatakan, Kemenag mestinya harus lebih berani untuk menolak didikte pengusaha dan pemerintahan Arab Saudi. Sebab, Indonesia punya daya tawar tinggi mengingat jumlah jamaah haji kita amat besar.

Sebaliknya, Indonesia lah yang seharusnya mendikte mereka. “Negara kita kuat kok, pemerintah kita besar, masa menangani begini nggak bisa,” pungkas Gus Muhaimin.

# Menyeimbangkan Refondasi dan Reformasi Birokrasi dalam “Prabowopolitikononomi”



ARIS ARIF MUNDAYAT, PHD

Dosen di program Studi Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas sebelas Maret, Surakarta dengan spesialisasi sosiologi-antropologi politik.

## Pendahuluan

Dalam lingkungan politik Indonesia yang berubah, pemerintahan Prabowo Subianto menghadapi tantangan besar dalam mengatasi ketidakefisienan birokrasi sambil menargetkan pertumbuhan ekonomi yang ambisius sebesar 8%. Pendekatan untuk mengatur antara refoundation dan reformasi birokrasi Indonesia di bawah kebijakan ekonomi Prabowo, yang biasa disebut “Prabowopolitikononomi,” memerlukan strategi yang canggih yang mengharmoniskan transformasi struktural dengan reformasi praktis.

Birokrasi Indonesia telah menghadapi kritik yang terus-menerus terkait dengan ketidakefisienan, korupsi, dan kurangnya respons terhadap kebutuhan masyarakat. Tantangan yang dihadapi telah secara signifikan menghambat kemajuan negara dan mengurangi kepercayaan publik terhadap badan-badan pemerintah. Pemerintahan Prabowo memahami bahwa sekadar mereformasi struktur yang ada tidaklah cukup; melainkan, suatu pembentukan kembali yang lebih mendalam terhadap sistem birokrasi sangat penting untuk mencapai perubahan yang signifikan dan berkelanjutan.



ilustrasi / chy/ Getty Image

Gagasan refundasi mencakup evaluasi ulang yang komprehensif dan reorganisasi struktur birokrasi. Strategi ini bertujuan untuk membongkar sistem patronase dan korupsi yang telah mapan, menggantinya dengan proses yang mengutamakan merit dalam perekrutan dan promosi. Pemerintahan bertujuan untuk mendorong birokrasi yang lebih transparan, akuntabel, dan efisien, yang pada akhirnya meningkatkan kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia.

Salah satu aspek mendasar dari strategi ini melibatkan pembentukan sistem berbasis prestasi dalam pelayanan publik. Ini melibatkan prosedur rekrutmen yang menyeluruh

yang menekankan kualifikasi dan keterampilan daripada afiliasi politik. Pemerintah bermaksud untuk menerapkan metrik kinerja yang definitif dan sistem akuntabilitas untuk memastikan bahwa pegawai negeri sipil bertanggung jawab atas tindakan dan kinerja mereka.

Transisi ke sistem berbasis prestasi diharapkan dapat meningkatkan kualitas keseluruhan penyampaian layanan publik dan membangun kembali kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Strategi ini tidak hanya melibatkan pembentukan kembali, tetapi juga mencakup reformasi yang terfokus yang dirancang untuk mengatasi tantangan tertentu

dalam birokrasi. Reformasi ini mencakup digitalisasi layanan publik yang bertujuan untuk meminimalkan hambatan birokrasi dan meningkatkan efisiensi secara keseluruhan.

Pemerintah berupaya memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dalam proses, meminimalkan peluang terjadinya korupsi, dan memperbaiki aksesibilitas layanan publik bagi warga. Transformasi digital merupakan elemen penting dari visi Prabowo untuk pemerintahan yang kontemporer dan gesit.

## **Peningkatan Kapasitas dan Mempromosikan Desentralisasi**

Pemerintahan Prabowo-politiconomic mau tidak mau harus memprioritaskan peningkatan kapasitas dan profesionalisme di kalangan pegawai negeri dengan melaksanakan inisiatif pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan. Program-program ini bertujuan untuk memberikan pegawai negeri dengan keterampilan dan pengetahuan penting yang diperlukan untuk secara efektif mengelola seluk-beluk pemerintahan kontemporer dan memastikan penyampaian layanan berkualitas tinggi kepada publik. Pemerintah berupaya meningkatkan kemampuan dan motivasi tenaga kerjanya melalui investasi strategis dalam pengembangan profesional.

Salah satu elemen kunci dari strategi ini melibatkan desentralisasi fungsi administratif. Pemerintahan Prabowo mengakui bahwa sistem birokrasi yang terpusat sering kali dapat menjadi tidak efisien dan kurang responsif terhadap kebutuhan spesifik

masyarakat lokal. Oleh karena itu, pendekatan ini melibatkan pengalihan wewenang administratif tertentu kepada pemerintah daerah dan lokal, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan layanan publik sesuai dengan kebutuhan unik komunitas mereka. Desentralisasi ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyampaian layanan publik di tingkat komunitas.

Keefektifan pendekatan ini bergantung pada kemampuan administrasi untuk membangun budaya integritas dan akuntabilitas di antara struktur birokrasi yang ada. Kepemimpinan yang efektif dan dedikasi terhadap tata kelola yang etis sangat penting di setiap tingkat pemerintahan. Pemerintahan bermaksud untuk menerapkan langkah-langkah anti-korupsi yang kuat dan meningkatkan mekanisme pengawasan untuk mengidentifikasi dan mencegah praktik korupsi. Pemerintahan berupaya untuk membangun budaya integritas, dengan tujuan menciptakan birokrasi yang efisien dan dapat diandalkan, sambil tetap peka terhadap kebutuhan masyarakat.

Keefektifan pendekatan ini bergantung pada kemampuan administrasi untuk membangun budaya integritas dan akuntabilitas di antara struktur birokrasi yang ada. Kepemimpinan yang efektif dan dedikasi terhadap tata kelola yang etis sangat penting di setiap tingkat pemerintahan. Pemerintahan bermaksud untuk menerapkan langkah-langkah anti-korupsi yang kuat dan meningkatkan mekanisme pengawasan untuk mengidentifikasi dan mencegah praktik korupsi. Pemerintahan berupaya untuk membangun budaya integritas, dengan tujuan menciptakan birokrasi

yang efisien dan dapat diandalkan, sambil tetap peka terhadap kebutuhan masyarakat.

Strategi refundasi dan reformasi untuk birokrasi Indonesia di bawah Prabowo politikonmik merupakan pendekatan menyeluruh yang bertujuan untuk mengatasi masalah mendasar dari ketidakefisiensian birokrasi dan korupsi. Pemerintahan berupaya untuk meningkatkan pertumbuhan dan pengembangan ekonomi Indonesia melalui kombinasi perubahan struktural dan reformasi yang terarah, dengan tujuan untuk membangun birokrasi yang lebih transparan, akuntabel, dan efisien. Strategi ini mencerminkan pendekatan yang berpikiran maju terhadap pemerintahan Indonesia, menawarkan potensi untuk pemerintah yang lebih peka terhadap kebutuhan warganya dan beroperasi dengan lebih efektif dan responsif.

## Pengalaman dari Chili

Strategi Chili untuk reformasi birokrasi memberikan pelajaran penting untuk dipertimbangkan. Kepresidenan Gabriel Boric di Chili mewakili transformasi yang signifikan dalam lingkungan politik dan ekonomi negara tersebut. Sejak menjabat pada Desember 2021, pemerintahan Boric telah fokus untuk mengatasi ketidaksetaraan sosial yang sudah mengakar dan melaksanakan reformasi progresif. Salah satu area penting yang ditekankan adalah reformasi birokrasi, yang sangat penting untuk menjamin pelaksanaan yang sukses dari reformasi ini.

Chile telah mengalami perubahan signifikan dalam birokasinya, terutama

pada periode setelah rezim Pinochet. Negara memprioritaskan pembentukan pelayanan sipil yang terampil dan efektif, yang memainkan peran penting dalam pertumbuhan ekonomi dan peningkatan tata kelola. Lanskap ekonomi Chili telah dibentuk secara signifikan oleh kebijakan neoliberal, terutama selama rezim Pinochet, yang mengutamakan privatisasi dan deregulasi.

Penerapan kebijakan-kebijakan ini mendorong ekspansi ekonomi yang signifikan; namun, mereka juga menimbulkan ketimpangan sosial yang mencolok dan sektor publik yang terputus-putus. Pemerintahan Boric menandakan pergeseran dari paradigma tradisional, menekankan pada keadilan sosial, redistribusi ekonomi, dan keberlanjutan lingkungan. Untuk mencapai tujuan-tujuan ini, sangat penting untuk memiliki birokrasi yang beroperasi secara efektif dan efisien.

Reformasi birokrasi di Chili selama pemerintahan Boric didorong oleh kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam sektor publik. Kerangka birokrasi saat ini, yang ditandai oleh ketidakefisienan dan korupsi, menghadirkan hambatan yang cukup besar untuk penerapan kebijakan progresif. Mengubah birokrasi sangat penting untuk menjamin penyampaian layanan publik yang efektif dan untuk pelaksanaan yang sukses dari inisiatif sosial dan ekonomi ambisius pemerintah.

Reformasi di Chili menyoroti pentingnya sistem berbasis prestasi dan pengembangan profesional

pegawai negeri. Pembentukan Direktorat Jenderal Layanan Sipil Nasional (DNSC) menandai kemajuan yang signifikan di bidang ini. DNSC menerapkan sistem rekrutmen dan promosi yang mengutamakan prestasi, memastikan bahwa pegawai negeri dipilih berdasarkan kualifikasi dan keterampilan mereka, bukan berdasarkan koneksi politik.

Transisi ke sistem berbasis prestasi telah meningkatkan efisiensi dan efektivitas keseluruhan administrasi publik di Chili. Selain itu, Chili telah mencapai kemajuan yang signifikan dalam digitalisasi layanan publik. Program ChileAtiende, yang dirancang sebagai pusat komprehensif untuk layanan publik, telah berhasil menyederhanakan prosedur dan meminimalkan hambatan birokrasi. Melalui penggunaan teknologi, Chili telah meningkatkan aksesibilitas dan efisiensi layanan publik, memfasilitasi interaksi yang lebih lancar bagi warga dengan institusi pemerintah.

Komitmen Chili terhadap desentralisasi telah berkontribusi secara signifikan terhadap perbaikan dalam penyampaian layanan publik. Negara telah mengalihkan tanggung jawab administratif tertentu kepada otoritas regional dan lokal, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan layanan sesuai dengan kebutuhan unik komunitas mereka. Peralihan menuju desentralisasi telah meningkatkan responsivitas dan akuntabilitas dalam pemerintahan lokal, sehingga memperbaiki efisiensi keseluruhan administrasi publik.

Komitmen Chili terhadap desentralisasi telah berkontribusi secara

signifikan terhadap perbaikan dalam penyampaian layanan publik. Negara telah mengalihkan tanggung jawab administratif tertentu kepada otoritas regional dan lokal, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan layanan sesuai dengan kebutuhan unik komunitas mereka. Peralihan menuju desentralisasi telah meningkatkan responsivitas dan akuntabilitas dalam pemerintahan lokal, sehingga memperbaiki efisiensi keseluruhan administrasi publik.

Indonesia dan Chili sama-sama mengakui pentingnya pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan bagi pegawai negeri. Chili telah melakukan investasi signifikan dalam program-program yang bertujuan untuk membangun kapasitas tenaga kerja sektor publiknya, dengan fokus pada peningkatan keterampilan dan pengetahuan mereka. Program-program ini bertujuan untuk memberikan pegawai negeri dengan alat-alat penting yang diperlukan untuk mengelola seluk-beluk pemerintahan kontemporer secara efektif dan memastikan penyampaian layanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Meskipun Indonesia dan Chili beroperasi dalam kerangka politik dan sosial-ekonomi yang berbeda, strategi mereka untuk reformasi birokrasi menunjukkan kesamaan yang mencolok. Kedua negara menekankan pentingnya sistem berbasis prestasi, transformasi digital, desentralisasi, dan pengembangan profesional yang berkelanjutan dalam mendorong kerangka administrasi yang lebih efektif dan bertanggung jawab. Dengan mempelajari pengalaman Chili, Indonesia dapat

meningkatkan pendekatannya dalam menyeimbangkan refundasi dan reformasi, sehingga mendorong administrasi publik yang lebih transparan, responsif, dan efektif di bawah Prabowo-politikonimik.

Pemerintahan Boric telah memulai berbagai tindakan untuk mereformasi sistem birokrasi secara seimbang, termasuk menyederhanakan prosedur administratif dan memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, mendirikan inisiatif untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dengan membentuk lembaga anti-korupsi, mengalokasikan sumber daya untuk pelatihan dan pengembangan pegawai sektor publik guna meningkatkan keterampilan mereka, serta mendesentralisasikan fungsi administratif untuk meningkatkan aksesibilitas layanan pemerintah dan memberdayakan pemerintah daerah serta komunitas untuk lebih proaktif dalam proses pemerintahan.

Pengaruh faktor-faktor tersebut telah cukup besar dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas sektor publik. Peningkatan prosedur administrasi telah meminimalkan keterlambatan dan meningkatkan kualitas penyampaian layanan. Peningkatan transparansi dan akuntabilitas telah berkontribusi pada penurunan korupsi dan mendorong kepercayaan publik terhadap lembaga pemerintah. Peningkatan keterampilan dan kompetensi di antara pegawai sektor publik melalui pengembangan kapasitas dan pelatihan telah secara signifikan memberdayakan mereka untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada masyarakat. Proses desentralisasi telah secara efektif memposisikan layanan pemerintah

lebih dekat dengan masyarakat, meningkatkan aksesibilitas dan responsivitas terhadap kebutuhan spesifik komunitas lokal.

## Rekomendasi Strategis untuk Indonesia

Di bawah kepemimpinan Prabowo mulai Oktober 2024, Indonesia memiliki kesempatan untuk mengambil pelajaran penting dari pengalaman Chili dalam merefundasi dan mereformasi birokrasi secara seimbang. Berikut adalah langkah strategis yang perlu dipertimbangkan:

### 1. Strategi Komprehensif untuk Perubahan:

- Lakukan audit menyeluruh terhadap birokrasi saat ini untuk mengidentifikasi area yang memerlukan reformasi.
- Kembangkan kebijakan yang mengintegrasikan efisiensi, transparansi, akuntabilitas, dan pengembangan kapasitas.
- Libatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses perumusan kebijakan untuk memastikan inklusivitas dan keberlanjutan.
- Implementasikan kebijakan secara bertahap dengan monitoring dan evaluasi yang ketat.

### 2. Penerapan Teknologi Digital:

- Investasikan dalam infrastruktur digital yang kuat dan aman.
- Kembangkan platform e-governance untuk memfasilitasi layanan publik yang lebih cepat dan efisien.
- Latih pegawai sektor publik dalam penggunaan teknologi digital satu platform untuk semua.
- Promosikan penggunaan teknologi

digital di kalangan masyarakat untuk meningkatkan partisipasi dan aksesibilitas.

### 3. Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas:

- Bentuk lembaga anti-korupsi yang independen dan kuat.
- Terapkan sistem pelaporan dan pengawasan yang transparan.
- Adakan kampanye publik untuk meningkatkan kesadaran tentang pentingnya transparansi dan akuntabilitas.
- Berikan insentif bagi pejabat publik yang menunjukkan integritas dan kinerja yang baik.

### 4. Meningkatkan Pembangunan Kapasitas:

- Alokasikan anggaran khusus untuk program pelatihan dan pengembangan pegawai.

- Kembangkan kurikulum pelatihan yang relevan dengan kebutuhan birokrasi modern.
  - Adakan workshop dan seminar secara berkala untuk meningkatkan keterampilan pegawai.
  - Evaluasi efektivitas program pelatihan dan lakukan penyesuaian jika diperlukan.
- ### 5. Desentralisasi:
- Identifikasi fungsi administratif yang dapat didesentralisasikan ke pemerintah daerah.
  - Tingkatkan kapasitas pemerintah daerah melalui pelatihan dan dukungan teknis.
  - Libatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan di tingkat lokal.
  - Monitor dan evaluasi kinerja pemerintah daerah untuk memastikan efektivitas desentralisasi.

---

Aris Arif Mundayat Ph.D is a cultural and political anthropologist and sociologist, study in social sciences for his MA leading Ph.D on social sciences from the Division of Businesses, Humanities and Social Sciences Swinburne University of Technology, Victoria, Hawthorn, Australia and now lecturer at the dept of Sociology, Faculty of Social and Political Sciences, Sebelas maret University, Surakarta.

---



Kondisi jalan rusak di Jalan Raya Rumbia, Kecamatan Way Seputih, Kabupaten Lampung Tengah, Lampung, pada Rabu (3/5/2023). Adalah jalan penghubung antara Kabupaten Lampung Tengah dan Kabupaten Tulang Bawang.



# Darurat, Perbaiki Kualitas Birokrasi untuk Mitigasi Gempa

ANALISIS TIM REDAKSI RUMAH POLITIK KESEJAHTERAAN (RPK) | Ngarto Februna (Peneliti RPK)

Gempa bumi menggucang Kabupaten Bandung, Jawa Barat, pada Rabu, 18 September 2024, dan terus terjadi gempa susulan 27 kali sehari setelah gempa pertama. Setiap terjadi bencana alam tersebut, termasuk di daerah lain di Indonesia, mitigasi gempa menjadi prioritas. Dalam kaitan inilah, birokrasi dalam menangani bencana memainkan peran penting.

Mengingat wilayah Indonesia rawan gempa, kualitas birokrasi dalam penanganan bencana harus mendapat perhatian. Birokrasi bencana yang baik meliputi pertama, kemauan politik yang kuat dari para pembuat kebijakan untuk memprioritaskan pengurangan risiko bencana dan mengalokasikan sumber daya yang diperlukan. Kedua,

regulasi dan prosedur yang responsif dan fleksibel. Aturan yang kaku dapat menghambat respons bencana yang efisien. Peraturan yang dinamis yang berkembang seiring dengan sifat bencana menghasilkan hasil manajemen krisis yang lebih baik. Ketiga, koordinasi yang efektif antara lembaga pemerintah, LSM, dan sektor swasta sangat penting untuk respons bencana. Koordinasi yang buruk dapat menciptakan kesenjangan atau tumpang tindih, yang merusak efektivitas secara keseluruhan.

Berikutnya adalah kapasitas dan kompetensi birokrasi dalam manajemen risiko bencana. Kemampuan birokrasi untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko bencana secara

efektif sangat penting. Terakhir, alokasi anggaran yang memadai untuk kegiatan pra-bencana, seperti pencegahan, mitigasi, dan kesiapsiagaan. Anggaran yang terbatas untuk kegiatan-kegiatan ini dapat menghambat upaya pengurangan risiko bencana secara efektif.

Bagaimana birokrasi bencana di Indonesia? Apakah sudah berkualitas baik atau sebaliknya?

Penelitian oleh Fildzahah Apriliani Mayendri menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan mitigasi gempa bumi di Kota Padang belum efektif. Alasannya, adanya hambatan terkait sarana prasarana Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) yang belum memadai. Terlebih lagi kapasitas pegawai yang masih kurang dan kesadaran masyarakat yang masih rendah terhadap risiko dampak bencana. Kajian tersebut menyimpulkan pentingnya kerja sama antar-lembaga pemerintah ataupun instansi vertikal, meningkatkan kapasitas pegawai dengan rutin melaksanakan pelatihan dan melakukan sosialisasi serta mengajak berperan aktif kepada seluruh kepala wilayah yang daerahnya rawan terkena bencana gempa.

Indonesia memiliki regulasi dan prosedur penanganan gempa, yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Penanggulangan Bencana; Peraturan Kepala Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB) Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tanggap Darurat Bencana; dan Peraturan Kepala BNPB Nomor 4 Tahun 2008 tentang Pedoman Penyusunan Rencana Penanggulangan Bencana. Regulasi

dan prosedur tersebut memberikan kerangka kerja yang responsif dan fleksibel bagi pemerintah dan masyarakat dalam menghadapi bencana gempa bumi di Indonesia.

Dalam sejumlah kasus, pelaksanaan regulasi dan prosedur penanganan gempa tersebut dinilai telah menunjukkan upaya untuk menjadi lebih responsif, fleksibel, dan melibatkan partisipasi masyarakat. Sebagai contoh manajemen yang baik dalam mitigasi bencana gempa bumi di Lombok, Nusa Tenggara Barat, 2018. Pemerintah daerah Lombok menerapkan sistem komando terpadu dalam penanganan bencana, dengan BPBD sebagai koordinator utama. Pemda setempat juga meningkatkan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan simulasi bencana membantu meningkatkan kesiapsiagaan. Keterlibatan masyarakat dalam kegiatan mitigasi dan tanggap darurat juga berkontribusi pada keberhasilan penanganan bencana. Manajemen serupa juga diterapkan Pemerintah daerah Palu saat terjadi gempa dan tsunami pada tahun 2018.

Sejumlah perbaikan perlu mendapat perhatian, terutama dalam efisiensi birokrasi dan koordinasi antara pemangku kepentingan. Begitu juga dengan penyesuaian regulasi dengan kondisi lokal. Regulasi yang ada belum sepenuhnya dapat mengakomodasi kebutuhan dan karakteristik daerah yang berbeda-beda. Karena itu, diperlukan penyesuaian dan adaptasi regulasi agar dapat diterapkan secara efektif di tingkat lokal.

Tantangan lain dalam pelaksanaan regulasi penanganan gempa adalah

koordinasi antar-lembaga pemerintah. Masih terdapat tumpang tindih kewenangan dan kurangnya koordinasi antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan lembaga terkait lainnya. Hal ini dapat menyebabkan keterlambatan dalam pengambilan keputusan dan respons penanganan bencana.

Kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia juga harus mendapat prioritas dalam meningkatkan kualitas birokrasi bencana. Masih terdapat keterbatasan dalam jumlah dan kompetensi aparat pemerintah yang menangani manajemen bencana. Begitu juga dengan anggaran. Alokasi anggaran untuk kegiatan pra-bencana, seperti mitigasi dan kesiapsiagaan, masih terbatas. Keterbatasan sumber daya, baik sarana, prasarana, maupun logistik, dapat menghambat respons penanganan bencana.

Anggaran penanganan bencana, menurut BNPB, pagu anggaran BNPB untuk rencana kerja tahun anggaran 2025 hanya senilai Rp 927,574 miliar, mengalami penurunan drastis sekitar 67,3% dari alokasi anggaran 2024. Bahkan untuk kegiatan mitigasi bencana yang dikelola oleh Kedeputusan Bidang Pencegahan BNPB, hanya mendapatkan alokasi Rp 57,511 miliar, jauh lebih kecil dibandingkan tahun 2024 yang mencapai Rp 175,676 miliar.

BNPB mengusulkan penambahan pagu anggaran tahun 2025 menjadi Rp 1,887 triliun untuk mengantisipasi potensi gempa dan tsunami dari zona megathrust. Namun, BNPB mengakui bahwa anggaran sebesar Rp 1,887 triliun tersebut masih dianggap kurang.

## Belajar dari Pengalaman Jepang dan Italia

Jepang memiliki regulasi yang komprehensif terkait penanganan gempa, yang dapat menjadi model bagi negara lain, termasuk Indonesia. Jepang, yang negaranya rawan gempa, memiliki Disaster Countermeasures Basic Act. Undang-undang tersebut menjadi landasan bagi sistem manajemen bencana di Jepang, mencakup semua fase penanganan bencana, termasuk pencegahan, mitigasi, respons darurat, serta pemulihan dan rehabilitasi. Undang-undang ini menetapkan tanggung jawab yang jelas antara pemerintah pusat dan daerah dalam penanganan bencana.

Jepang juga memiliki badan seperti BNPB yaitu Central Disaster Management Council (CDMC). Badan ini dibentuk di bawah Kantor Kabinet untuk mempromosikan langkah-langkah mitigasi bencana secara komprehensif. CDMC mengoordinasikan kebijakan di antara berbagai kementerian dan lembaga pemerintah, serta mengawasi pelaksanaan rencana mitigasi bencana.

Jepang juga memiliki regulasi konstruksi: menerapkan standar bangunan tahan gempa yang ketat. Setelah gempa besar, seperti Miyagi-Oki Earthquake pada 1978, regulasi bangunan diperbarui untuk meningkatkan ketahanan bangunan terhadap guncangan besar. Semua bangunan baru harus memenuhi standar ini dan menjalani pemeriksaan oleh pihak ketiga

Regulasi Jepang terkait penanganan gempa mencakup pendekatan holistik yang melibatkan kerangka hukum yang



📷 Sambil menutupi kepala dengan papan, siswa menyelamatkan diri saat simulasi penanganan bencana gempa bumi di SMPN 27 Surabaya, Kota Surabaya, Jawa Timur, Selasa (29/11/2022). Kegiatan dilakukan agar siswa dan guru dapat memahami prosedur mitigasi saat gempa bumi terjadi. | KOMPAS/BAHANA PATRIA GUPTA

kuat, pembangunan infrastruktur tahan gempa, sistem peringatan dini yang efektif, serta pendidikan masyarakat. Pendekatan ini dapat dijadikan referensi bagi Indonesia dalam memperkuat kebijakan mitigasi gempa untuk meningkatkan keselamatan masyarakat dari ancaman bencana alam ini.

Jepang telah melaksanakan Disaster Countermeasures Basic Act (DCBA)

dengan berbagai cara yang efektif, terutama dalam konteks penanganan bencana gempa bumi. Implementasi Disaster Countermeasures Basic Act di Jepang menunjukkan pendekatan sistematis dan komprehensif dalam penanganan bencana gempa bumi. Dengan struktur organisasi yang jelas, rencana mitigasi yang terintegrasi, investasi dalam infrastruktur, sistem peringatan dini yang efektif, serta pendidikan masyarakat, Jepang berhasil

mengurangi dampak bencana secara signifikan. Pendekatan ini dapat menjadi referensi bagi negara lain, termasuk Indonesia, dalam meningkatkan kebijakan mitigasi bencananya.

Jepang mengalokasikan anggaran untuk manajemen risiko bencana jauh lebih besar ketimbang Indonesia. Pada tahun fiskal 2022, misalnya, anggaran manajemen risiko bencana Jepang berjumlah sekitar 3,02 triliun yen Jepang (sekitar Rp 316 triliun). Kementerian Pertanahan Jepang, untuk tahun fiskal yang dimulai pada April 2025, meminta anggaran rekening umum sebesar 7,03 triliun yen (Rp 737 triliun), yang mencakup dana untuk langkah-langkah pengurangan bencana di antara proyek-proyek infrastruktur lainnya. Permintaan ini mencerminkan peningkatan sebesar 18,1% dari tahun sebelumnya.

Pengalaman Italia juga bisa menjadi pembelajaran dalam penguatan regulasi dan penegakan hukum terkait penanganan gempa. Italia memiliki

undang-undang yang komprehensif terkait mitigasi gempa, seperti Peraturan Bangunan Tahan Gempa (Norme Tecniche per le Costruzioni) yang diperbarui secara berkala. Indonesia dapat mengadopsi pendekatan serupa dengan memperkuat regulasi bangunan tahan gempa dan memastikan penegakan hukum yang ketat.

Pemerintah Italia mewajibkan sertifikasi keamanan bangunan secara berkala. Kebijakan ini dapat diadopsi di Indonesia untuk memastikan kepatuhan terhadap standar keamanan bangunan, terutama di daerah rawan gempa.

## Cara Memperbaiki Kualitas Birokrasi

Sejumlah cara untuk memperbaiki kualitas birokrasi dalam penanganan bencana alam di Indonesia, pertama, mempercepat proses dan memperpendek prosedur dalam

### REKOMENDASI SOLUSI

1. Indonesia wajib melakukan investasi lebih besar untuk riset dan pengembangan terkait mitigasi bencana serta investasi teknologi canggih untuk peringatan dini. Termasuk dalam hal ini adalah sistem digital notifikasi melalui ponsel untuk memberi tahu masyarakat tentang potensi bencana secara real-time. Ini membantu masyarakat untuk mengambil tindakan preventif dengan lebih cepat.

2. Pemerintah pusat dan daerah wajib mengalokasikan anggaran dua kali lipat dari anggaran saat ini di APBN dan APBD untuk kesiapsiagaan bencana, termasuk menghadapi risiko megatrast.

penanganan bencana dengan memanfaatkan teknologi informasi. Kedua, meningkatkan kinerja dan koordinasi Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB) sebagai lembaga yang berada langsung di bawah Presiden. Ketiga, membuat standar operating procedure (SOP) dan standar pelayanan minimal (SPM) untuk penanganan bencana alam. Keempat, memberikan otonomi yang lebih besar kepada pemerintah daerah (gubernur,

bupati, camat, lurah) dalam memimpin penanganan bencana. Mereka yang lebih mengetahui seluk-beluk daerah dan masyarakatnya, sehingga dapat lebih responsif dan efektif dalam penanganan bencana. Terakhir, meningkatkan kemampuan birokrasi dalam menghadapi bencana, seperti memiliki “sense of crisis”, “sense of urgency”, dan “sense of purpose”.

---

#### REFERENSI:

1. “Mengapa kemauan politik penting dalam penanganan bencana” <https://theconversation.com/mengapa-kemauan-politik-penting-dalam-penanganan-bencana-137173>
2. <https://seputarbirokrasi.com/birokrasi-bencana-antara-regulasi-yang-ketat-dan-efisiensi-yang-dibutuhkan/>
3. Ibid
4. <https://bpbpd.kotimkab.go.id/manajemen-resiko-bencana/>
5. <https://www.csis.or.id/publication/membangun-sistem-pembiayaan-dan-asuransi-risiko-bencana-di-indonesia/>
6. “Evaluasi Kebijakan Mitigasi Bencana Gempa Bumi di Kota Padang Provinsi Sumatera Barat”, Fildzahah Apriliani Mayendri, Skripsi
7. <https://www.pwri.go.jp/eng/ujnr/joint/39/paper/42ikeuchi.pdf>
8. <http://lib.lemhannas.go.id/public/media/catalog/0010-121500000010527/swf/4735/files/basic-html/page10.html>

3. Seperti halnya di Jepang dan India, universitas terkemuka perlu membuka fakultas bencana alam yang mencakup jurusan/program studi Ilmu gempa bumi (seismologi). Fakultas bencana alam juga ditujukan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia tentang manajemen bencana alam.

4. Mengevaluasi regulasi yang sudah ada dan merevisi atau membuat kebijakan berbasis data dan penelitian empiris serta adaptif terhadap perbedaan karakteristik daerah.

# BALADA BIROKRASI INDONESIA



OLEH:  
SUGENG BAHAGIJO

Direktur Rumah Politik  
Kesejahteraan RPK)

Penambahan jumlah kementerian dan lembaga pemerintah di pusat oleh presiden terpilih Prabowo Subianto harus diimbangi dengan meningkatnya kualitas dan kapasitas birokrasi. Jika tidak, Indonesia akan mengulangi sejarah yang sama.

Jika Indonesia hendak melompat menjadi negara maju seperti Jepang atau Korea Selatan dalam 20 tahun ke depan, kualitas birokrasi dan kompetensi birokrasi di pusat dan daerah wajib diperbaiki secara menyeluruh. Pemerintah perlu melakukan investasi sumber daya manusia (SDM) dan teknologi. Jika tidak, Indonesia hanya jalan di tempat meski produksi ekonomi menjulang.

Kelemahan birokrasi Indonesia dapat dilihat dengan mudah dari berbagai kasus pelayanan publik, mulai kasus

pelaksanaan ibadah haji tahun 2024, kurangnya dana dan peralatan pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok, banyaknya kasus keracunan makanan, hingga polusi limbah dan plastik di sungai-sungai yang menjadi sumber air minum di Jawa Barat dan Jawa Timur, semuanya berakar dari lemahnya efektivitas pemerintah.

Data-data Ombudsman RI menjadi indikasi terang sampai di mana kualitas pelayanan birokrasi kita. Pada tahun 2023, Ombudsman telah menangani 26 ribu kasus pelayanan publik. Naik tinggi dari tahun 2022, yaitu delapan ribu pelaporan/aduan masyarakat.

Wakil Presiden Ma'ruf Amin telah ikut menyatakan keadaan pelayanan publik Indonesia belum baik. Ia menyatakan bahwa aduan masyarakat yang diterima Ombudsman perwakilan

daerah jumlahnya sepuluh kali lipat lebih banyak dari aduan yang diterima Ombudsman pusat (Maret 2024). Wapres juga menegaskan bahwa penyelenggara pelayanan publik tidak bisa lagi bekerja biasa-biasa saja.

Data lain menunjukkan bahwa di antara berbagai kementerian dan lembaga pemerintah pusat hanya sedikit yang sudah melaksanakan penilaian/assessment kesehatan organisasi atau indeks kesehatan organisasi. Kementerian Keuangan sudah melaksanakan penilaian kesehatan organisasi pada tahun 2015/2016. Hari ini Kementerian

Kesehatan dan mungkin Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Sisanya belum merencanakan.

Data benchmarking perbandingan Indonesia dengan negara-negara sebaya dan negara-negara maju menunjukkan Indonesia masih memiliki pekerjaan rumah skala besar untuk bisa melakukan lompatan kualitas birokrasi. Meski Indeks Pembangunan Manusia terus meningkat, Indeks Efektivitas Pemerintah, Indeks Regulasi dan Indeks Penegakan Hukum masih jauh dari negara-negara sebaya dan OECD. (lihat Tabel berikut)

NEGARA/GRUP	INDEKS EFEKTIVITAS PEMERINTAH (2022)	INDEKS KUALITAS REGULASI (2022)	INDEKS PENEGAKAN HUKUM (2022)	INDEKS KORUPSI (CPI) (2022)	INDEKS PEMBANGUNAN MANUSIA (HDI) (2022)
Indonesia	0.25	0.38	0.29	34	0.718
Malaysia	0.85	0.80	0.72	48	0.803
Thailand	0.30	0.57	0.45	36	0.800
Korea Selatan	1.25	1.18	0.98	63	0.916
G20 Rata-rata	0.50	0.40	0.30	45	0.800
OECD Rata-rata	1.10	1.00	0.90	65	0.900

 Ruang terbuka hijau di sela-sela perumahan dan peekantoran di kawasan Menteng, Jakarta (19/9/2019). Berdasarkan Peraturan Daerah DKI Jakarta Nomor 1 Tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah 2030, Jakarta menargetkan total luas ruang terbuka hijau mencapai 30 persen dari luas wilayah DKI pada 2030. | KOMPAS/HENDRA A SETYAWAN

Kelemahan-kelemahan birokrasi Indonesia juga dapat dilihat dari data kinerja penyerapan anggaran oleh berbagai birokrasi pemda di Indonesia masih terus berulang dari tahun ke tahun hingga 2024. Pada tahun 2022, sebesar Rp 270 triliun lebih dana pemda terlambat dibelanjakan. Pada

tahun sebelumnya, 2020 dan 2021, dana yang diparkir di perbankan masih ada lebih dari Rp 200 triliun.

Indonesia sudah terlalu lama terjebak atau disandera oleh birokrasi yang kaku, jadul dan ribet bagi sebagian besar warga. Mari kita belajar dari Max

Weber. Indonesia terlalu lama terjebak pada cara bekerja Weberian (Max Weber). Bukti-bukti kinerja birokrasi selama 20 tahun reformasi sejak 1998 menunjukkan bahwa kualitas dan kapasitas birokrasi Indonesia masih lemah dan jauh dari negara-negara sebaya dan negara-negara maju.

Weberian menekankan rasionalitas formal, di mana aturan dan prosedur adalah dasar utama untuk membuat keputusan birokratis. Semua tindakan birokrasi didasarkan pada hukum, peraturan, dan prosedur yang jelas.

Struktur birokrasi bersifat hierarkis, dengan otoritas yang tersentralisasi. Setiap pejabat memiliki otoritas yang didelegasikan secara jelas dan bertindak sesuai dengan wewenang yang diberikan oleh atasan. Idealnya, keputusan dalam birokrasi bersifat impersonal, artinya birokrat harus bertindak berdasarkan aturan yang obyektif dan tanpa memandang hubungan pribadi atau emosional. Namun yang sering terjadi, keputusan sering bersifat personal dan vested interest.

Birokrat dipilih dan dipekerjakan berdasarkan kualifikasi teknis dan keahlian spesifik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka. Setiap posisi dalam birokrasi memiliki deskripsi pekerjaan yang jelas. Birokrasi Weberian melihat pemerintahan dan administrasi sebagai struktur yang berkelanjutan, terlepas dari perubahan dalam kepemimpinan politik.

Sudah waktunya Indonesia berubah dengan mengadopsi Neo-Weberian atau NWS. Sudah waktunya pemerintah terpilih menekankan dan merombak birokrasi di pusat dan daerah. Bersama-

sama dengan unsur-unsur New Public Management/NPM, NWS muncul sebagai respons dan kritik atas birokrasi Weberian yang kaku dan tidak mampu beradaptasi dengan perubahan sosial dan ekonomi. NWS mengadopsi beberapa prinsip Weberian tetapi dengan penyesuaian agar lebih relevan dalam konteks masyarakat kontemporer.

Berbeda dengan pendekatan Weberian yang terfokus pada aturan formal, Neo-Weberian memasukkan elemen partisipasi publik dan akuntabilitas politik. Birokrasi dianggap harus responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan pemerintah yang terpilih secara demokratis. NWS menekankan pentingnya fleksibilitas dalam pengambilan keputusan, dengan memadukan pendekatan berbasis aturan dengan kemampuan untuk berinovasi dan merespons tuntutan baru di masyarakat.

Salah satu ciri utama birokrasi Neo-Weberian adalah keterbukaan dan kemitraan. Dengan cara itu, birokrasi memecahkan masalah dengan memanfaatkan kecerdasan warga dan modal sosial masyarakat. Itulah sebabnya kolaborasi dengan sektor swasta dan masyarakat sipil menjadi sangat penting. Neo-Weberian juga menekankan pentingnya kolaborasi antara sektor publik dan swasta serta masyarakat sipil untuk mencapai tujuan kebijakan publik yang lebih efektif.

Seperti Weberian, Neo-Weberian masih mengutamakan kompetensi dan profesionalisme, tetapi dengan penekanan tambahan pada pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk menghadapi tantangan baru.

Selain legitimasi berbasis hukum, Neo-Weberian menambahkan legitimasi berbasis hasil, di mana kinerja birokrasi diukur tidak hanya dari kepatuhan terhadap prosedur tetapi juga dari seberapa baik mereka mencapai hasil yang diharapkan oleh masyarakat. Neo-Weberian muncul sebagai upaya untuk menjaga stabilitas dan ketertiban

birokrasi yang dipandang penting dalam model Weberian, tetapi dengan penyesuaian yang membuatnya lebih relevan dan responsif terhadap tantangan kontemporer seperti demokratisasi, globalisasi, dan perkembangan teknologi.

Aspek	Birokrasi Weberian	Neo-Weberian
1. Struktur	Hierarki yang kaku dan formal	Fleksibel dengan adaptasi terhadap konteks modern
2. Rasionalitas	Rasionalitas formal (aturan dan prosedur)	Rasionalitas yang berbasis aturan dan inovasi
3. Impersonalitas	Keputusan tanpa pengaruh pribadi	Masih ada, tapi lebih responsif terhadap publik
4. Profesionalisme	Berdasarkan kualifikasi teknis	Kualifikasi teknis dengan penekanan pada pengembangan
5. Responsivitas	Minim, fokus pada kepatuhan	Lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat
6. Kolaborasi	Minim interaksi dengan pihak luar	Kolaborasi dengan sektor swasta dan masyarakat sipil
7. Akuntabilitas	Pada aturan dan otoritas	Pada aturan dan hasil kinerja

Sejarah negara-negara bangsa telah menyajikan pelajaran tentang mengapa sebuah negara kuat dan mampu hidup bertahan lama hingga ratusan dan ribuan tahun. Kekuatan militer hanya merupakan satu aspek. Aspek yang penting dan menjadi pilar utama adalah organisasi dan birokrasi.

Roman Empire atau Kekaisaran Roma berusia lebih dari 1500-2000 tahun. Ia berusia panjang lintas abad karena unggul dalam organisasi, produksi massa, infrastruktur, dan kekuatan militer. Demikian juga dengan Kekaisaran Ottoman/Turki Osmani, berusia lebih dari 600 tahun sebelum bubar pada tahun 1922. Ia unggul karena ilmu pengetahuan, organisasi, dan kekuatan militer.

Bandingkan dengan Uni Soviet yang hanya berusia 60 tahun dan bubar berganti menjadi menjadi Negara Federasi Rusia. Negara Yugoslavia yang berusia pendek dan kini sudah almarhum karena perpecahan dan konflik atas dasar suku agama (Balkanisasi).

### Jalan ke depan

Indonesia sesungguhnya tidak mulai dari nol. Praktik dan pengalaman yang ada selama ini dapat menjadi model dan contoh. Setidaknya dua lembaga birokrasi dapat menjadi sumber mata air pembelajaran.

*Pertama* adalah perubahan skala besar PT KAI, dalam waktu singkat

## RINGKASAN

Berbeda dengan pendekatan Weberian yang terfokus pada aturan formal, Neo-Weberian memasukkan elemen partisipasi publik dan akuntabilitas politik. Birokrasi dianggap harus responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan pemerintah yang terpilih secara demokratis. NWS menekankan pentingnya fleksibilitas dalam pengambilan keputusan, dengan memadukan pendekatan berbasis aturan dengan kemampuan untuk berinovasi dan merespons tuntutan baru di masyarakat.

.....

Birokrasi Indonesia harus berlanjut kepada reformasi birokrasi skala besar untuk seluruh unit kerja birokrasi di seluruh Indonesia.

kurang dari lima tahun. Berkat tangan dingin dan leadership Ignasius Jonan, Direktur Utama PT KAI waktu itu. PT KAI berhasil diubah menjadi perusahaan yang sehat, pelayanan publik yang unggul, dan mampu melakukan berbagai investasi ke depan termasuk digitalisasi. Padahal sebelumnya PT KAI telah bertahun-tahun mengalami masalah kronis dan kompleks mulai dari keuangan yang tidak sehat hingga pelayanan yang buruk.

*Kedua*, Lembaga Pengelola Dana Pendidikan-LPDP, yang mampu mengelola dan mengurus beasiswa bagi ribuan dana beasiswa termasuk melakukan rekrutmen dan seleksi, mengelola tes dan ujian-ujian dan akhirnya melakukan pembayaran kepada mahasiswa dan juga kepada lembaga pendidikan/SPP ke berbagai universitas dan perguruan tinggi di seluruh dunia.

*Ketiga*, Digital Transformation Office. Unit kerja ini telah dibentuk di Kementerian Kesehatan dan Kementerian Pendidikan, untuk mengelola dan memudahkan tugas-tugas kementerian. Sejauh ini terbukti bahwa unit ini telah sangat membantu dalam hal tiga tugas utama: (a) prioritas bidang-bidang kerja yang harus dilakukan digitalisasi ketimbang manual; (b) menumbuhkan leadership ke arah adopsi dan adaptasi ekosistem digital; (c) memulai menyediakan layanan digital untuk meningkatkan kepercayaan user/pelanggan.

Walau demikian, ketiganya hanyalah *few good men/women*, sedikit capaian di tengah puluhan dan ratusan unit birokrasi yang perlu dan harus berubah. Birokrasi Indonesia harus berlanjut kepada reformasi birokrasi skala besar untuk seluruh unit kerja birokrasi di seluruh Indonesia.

*Pertama*, seluruh kementerian dan lembaga pemerintah termasuk 500 lebih pemda harus melaksanakan Asessment Kesehatan

Salah satu ciri utama birokrasi Neo-Weberian adalah keterbukaan dan kemitraan. Dengan cara itu, birokrasi memecahkan masalah dengan memanfaatkan kecerdasan warga dan modal sosial masyarakat. Itulah sebabnya kolaborasi dengan sektor swasta dan masyarakat sipil menjadi sangat penting. Neo-Weberian juga menekankan pentingnya kolaborasi antara sektor publik dan swasta serta masyarakat sipil untuk mencapai tujuan kebijakan publik yang lebih efektif.

Organisasi sebagai langkah awal pelaksanaan reformasi birokrasi. Pada intinya adalah apakah SDM sudah well trained, well supervised, dan well paid. Langkah ini sangat penting untuk memastikan bahwa (i) menjadi database untuk melakukan perubahan-perubahan manajemen untuk memastikan standar proses bisnis lebih efektif dan efisien; (ii) mengidentifikasi gap-gap kompetensi para manajer dan staf dan melakukan tindakan perbaikan untuk mengatasi gap kompetensi tersebut; (iii) memulai rencana inovasi pelayanan publik. Ini dapat dilakukan sebagai kewajiban dan syarat-syarat yang harus dipenuhi ketika kementerian dan lembaga pemerintah menerima Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan mengelola anggaran.

*Kedua*, seluruh jajaran pimpinan kementerian dan lembaga pemerintah—eselon satu, eselon 2, dan eselon 3 wajib dan harus lulus uji kompetensi terutama dalam lima kompetensi utama pejabat publik: customer centricity, driving execution, driving innovation, stakeholder collaboration, dan change

management. Satu contoh peluang dan solusi adalah sejauh mana digitalisasi birokrasi sudah dilaksanakan. Dengan demikian digitalisasi menjadi alat bantu bagi pelayanan publik dan pengambilan kebijakan. Lebih banyak manajer dan staf yang mampu berpikir dan menggerakkan inovasi digital akan membuat birokrasi Indonesia akan membaik secara terus-menerus.

*Ketiga*, seluruh kementerian dan lembaga pemerintah harus memakai dan menggunakan empat kriteria dalam menyusun program, yaitu relevansi, efektivitas, efisinesi, dampak. Relevansi artinya sejauh mana program-program pemerintah telah sambung dan tegak lurus dengan program prioritas pemerintah terpilih. Di Amerika Serikat, pemerintah memiliki unit kerja Regulatory Impact Review, yang sederhananya memeriksa dan membandingkan antara dampak dan manfaat sebuah kebijakan/program, dibandingkan dengan biaya-investasinya.

