



REFORMASI BIROKRASI DI MERAUKE: EVALUASI KEBIJAKAN DAN TANTANGAN DALAM PELAYANAN PUBLIK

BUREAUCRATIC REFORM IN MERAUKE: POLICY EVALUATION AND CHALLENGES IN PUBLIC SERVICE

Willem Kambuam

STISIPOL Yaleke Maro Merauke

Email: wkambuam@gmail.com

Abstract

Article history :

Received : 25-01-2025

Revised : 27-01-2025

Accepted : 29-01-2025

Published : 31-01-2025

Bureaucratic reform is a strategic step in improving the effectiveness and efficiency of public services, especially in areas with complex geographic and social characteristics such as Merauke, South Papua. This study aims to analyze the implementation of bureaucratic reform in Merauke by considering local factors, such as limited human resources, infrastructure, and the complexity of the relationship between the central and regional governments. Using a qualitative approach and case study method, this study explores in depth the factors that influence the success and obstacles in bureaucratic reform. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation of local government officials, public service personnel, community leaders, and public service users. The results of the study indicate that bureaucratic reform in Merauke has brought positive changes in transparency and service efficiency, but still faces various challenges. Limited infrastructure, lack of competence of state civil servants (ASN), and regulations that have not been optimally coordinated are the main obstacles. In addition, resistance to change due to a conventional bureaucratic culture also slows down the reform process. To overcome these obstacles, the study recommends evidence-based strategies, including strengthening ASN capacity through training, utilizing digital technology in services, and harmonizing policies between the central and regional governments. With a more comprehensive and sustainable approach, bureaucratic reform in Merauke is expected to improve the effectiveness of public services and the welfare of society as a whole.

Keywords: *Bureaucratic reform, public services, public policy, Merauke, government effectiveness.*

Abstrak

Reformasi birokrasi merupakan langkah strategis dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik, terutama di daerah dengan karakteristik geografis dan sosial yang kompleks seperti Merauke, Papua Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi reformasi birokrasi di Merauke dengan mempertimbangkan faktor lokal, seperti keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur, serta kompleksitas hubungan antara pemerintah pusat dan daerah. Dengan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, penelitian ini menggali secara mendalam faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan dan kendala dalam reformasi birokrasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap aparatur pemerintah daerah, tenaga pelayanan publik, tokoh masyarakat, serta pengguna layanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi di Merauke telah membawa perubahan positif dalam transparansi dan efisiensi layanan, tetapi masih dihadapkan pada berbagai tantangan. Keterbatasan infrastruktur, kurangnya kompetensi aparatur sipil negara (ASN), serta regulasi yang belum terkoordinasi secara optimal menjadi hambatan utama. Selain itu, resistensi terhadap perubahan akibat budaya birokrasi



yang masih konvensional turut memperlambat proses reformasi. Untuk mengatasi kendala ini, penelitian merekomendasikan strategi berbasis bukti, termasuk penguatan kapasitas ASN melalui pelatihan, pemanfaatan teknologi digital dalam pelayanan, serta harmonisasi kebijakan antara pemerintah pusat dan daerah. Dengan pendekatan yang lebih komprehensif dan berkelanjutan, reformasi birokrasi di Merauke diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

Kata Kunci: Reformasi birokrasi, pelayanan publik, kebijakan publik, Merauke, efektivitas pemerintahan.

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan upaya strategis dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Reformasi ini mencakup berbagai aspek, seperti penyederhanaan prosedur administratif, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi dalam pelayanan (Paroli 2023). Tujuannya adalah menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam konteks pelayanan publik, reformasi birokrasi bertujuan untuk menghilangkan praktik-praktik birokrasi yang berbelit-belit, mempercepat pengambilan keputusan, serta meningkatkan kualitas interaksi antara pemerintah dan masyarakat (Gedeona and Trilestari 2021). Oleh karena itu, implementasi reformasi birokrasi menjadi suatu keharusan bagi setiap daerah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mempercepat pembangunan daerah.

Merauke sebagai salah satu wilayah strategis di Papua Selatan menghadapi berbagai tantangan dalam implementasi reformasi birokrasi. Wilayah ini memiliki karakteristik geografis yang luas dengan infrastruktur yang masih terbatas, sehingga distribusi pelayanan publik tidak selalu merata. Selain itu, faktor sumber daya manusia, baik dalam hal jumlah maupun kompetensi aparatur, menjadi kendala dalam menjalankan reformasi secara efektif. Tantangan lainnya adalah harmonisasi kebijakan antara pemerintah pusat dan daerah yang sering kali menghadapi kendala dalam sinkronisasi regulasi dan implementasi di tingkat lokal. Dengan kondisi tersebut, keberhasilan reformasi birokrasi di Merauke sangat bergantung pada kemampuan pemerintah daerah dalam mengatasi hambatan struktural dan membangun kapasitas aparatur yang profesional dan inovatif dalam memberikan pelayanan publik.

Evaluasi kebijakan menjadi penting untuk mengidentifikasi keberhasilan serta kendala dalam peningkatan kualitas pelayanan publik (Bianchi, Nasi, and Rivenbark 2021). Tanpa evaluasi yang sistematis, sulit untuk menilai sejauh mana reformasi birokrasi telah memberikan dampak nyata terhadap efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Evaluasi ini mencakup pengukuran indikator kinerja birokrasi, seperti kecepatan layanan, transparansi dalam pengelolaan anggaran, serta tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Selain itu, evaluasi juga berfungsi sebagai alat untuk mengidentifikasi permasalahan yang masih terjadi, sehingga dapat dirumuskan strategi yang lebih tepat guna dalam perbaikan kebijakan. Oleh karena itu, evaluasi reformasi birokrasi di Merauke harus dilakukan secara berkala dan berbasis data agar setiap kebijakan yang diterapkan benar-benar mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik serta mendukung pembangunan daerah secara berkelanjutan.

Permasalahan di lapangan dalam implementasi reformasi birokrasi di Merauke mencakup berbagai aspek yang saling berkaitan, mulai dari infrastruktur, sumber daya manusia, hingga tata



kelola kebijakan. Infrastruktur pelayanan publik yang belum merata, terutama di daerah terpencil, menghambat akses masyarakat terhadap layanan dasar seperti administrasi kependudukan, kesehatan, dan pendidikan. Selain itu, keterbatasan jumlah dan kompetensi aparatur sipil negara (ASN) menyebabkan rendahnya kualitas pelayanan, dengan masih ditemukannya praktik birokrasi yang lamban dan kurang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hambatan lainnya adalah kurangnya integrasi sistem teknologi informasi dalam administrasi pemerintahan, yang menyebabkan prosedur pelayanan tetap berjalan secara manual dan kurang efisien. Dari sisi regulasi, tumpang tindih kebijakan antara pemerintah pusat dan daerah sering kali memperlambat implementasi program reformasi birokrasi, sementara budaya kerja birokrasi yang masih kaku dan resistensi terhadap perubahan turut menjadi tantangan dalam mewujudkan pelayanan publik yang lebih transparan dan akuntabel.

Penelitian terkait reformasi birokrasi dan pelayanan publik di Indonesia telah banyak dilakukan, namun masih terdapat kesenjangan dalam kajian spesifik mengenai implementasi kebijakan di daerah dengan karakteristik geografis dan sosial yang unik seperti Merauke. Sebagian besar penelitian lebih berfokus pada kota-kota besar dengan infrastruktur yang relatif memadai, sementara kajian tentang tantangan reformasi birokrasi di wilayah terpencil masih terbatas. Selain itu, penelitian sebelumnya lebih menyoroti aspek regulasi dan kebijakan secara makro tanpa mengeksplorasi secara mendalam bagaimana faktor lokal, seperti keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur, serta dinamika sosial dan budaya, mempengaruhi efektivitas reformasi birokrasi di tingkat daerah. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi kesenjangan dengan menganalisis implementasi reformasi birokrasi di Merauke secara lebih komprehensif, termasuk mengidentifikasi tantangan spesifik yang dihadapi pemerintah daerah serta memberikan rekomendasi strategis yang sesuai dengan kondisi lokal.

Reformasi birokrasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik, terutama di daerah dengan keterbatasan infrastruktur seperti Merauke. Tanpa evaluasi yang mendalam, upaya perbaikan birokrasi berisiko tidak tepat sasaran dan kurang berdampak signifikan bagi masyarakat. Penelitian ini mendesak untuk dilakukan guna mengidentifikasi hambatan utama dalam implementasi kebijakan, sekaligus memberikan rekomendasi strategis bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan tata kelola pelayanan publik yang lebih efisien, transparan, dan inklusif. Penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan mengeksplorasi reformasi birokrasi di Merauke sebagai wilayah dengan tantangan geografis, sosial, dan kebijakan yang unik. Berbeda dari kajian sebelumnya yang lebih banyak berfokus pada daerah perkotaan, penelitian ini menyoroti bagaimana faktor lokal, seperti keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur, serta kompleksitas hubungan antara pemerintah pusat dan daerah, mempengaruhi efektivitas reformasi birokrasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam perumusan kebijakan yang lebih kontekstual dan berbasis bukti di wilayah-wilayah terpencil lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi reformasi birokrasi di Merauke dengan mempertimbangkan faktor lokal, seperti keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur, serta kompleksitas hubungan antara pemerintah pusat dan daerah, guna merumuskan kebijakan yang lebih kontekstual dan berbasis bukti untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik.



METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam implementasi reformasi birokrasi di Merauke. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali fenomena secara kontekstual sesuai dengan kondisi sosial, budaya, dan kelembagaan yang ada. Studi kasus memberikan keleluasaan dalam mengeksplorasi berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan maupun kendala dalam reformasi birokrasi, serta memberikan gambaran komprehensif mengenai dampaknya terhadap pelayanan publik di tingkat lokal. Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Merauke, Papua Selatan, dengan subjek penelitian yang terdiri dari aparatur pemerintah daerah, tenaga pelayanan publik, tokoh masyarakat, serta pengguna layanan publik. Pemilihan subjek penelitian dilakukan secara purposif untuk memastikan keterwakilan dari berbagai perspektif yang terlibat dalam implementasi reformasi birokrasi. Dengan melibatkan berbagai pihak, penelitian ini dapat memberikan gambaran yang lebih objektif mengenai efektivitas kebijakan, tantangan yang dihadapi, serta respons masyarakat terhadap perubahan yang terjadi dalam sistem birokrasi daerah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan terhadap pejabat pemerintah daerah, aparatur sipil negara (ASN), serta masyarakat pengguna layanan publik untuk menggali pengalaman, persepsi, dan evaluasi mereka terhadap reformasi birokrasi. Selain itu, observasi dilakukan untuk mengamati langsung proses pelayanan publik, termasuk prosedur administratif, interaksi antara aparatur dan masyarakat, serta hambatan yang terjadi dalam praktiknya. Sementara itu, analisis dokumentasi digunakan untuk mengkaji berbagai kebijakan, laporan evaluasi birokrasi, serta data sekunder yang relevan dalam memahami dinamika reformasi birokrasi di Merauke. Dalam menganalisis data, penelitian ini menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan mengelompokkan informasi yang relevan dengan fokus penelitian, sehingga memudahkan dalam mengidentifikasi pola dan hubungan antar variabel yang diteliti. Selanjutnya, penyajian data dilakukan dalam bentuk kategori atau tema utama yang mencerminkan permasalahan serta implikasi reformasi birokrasi di Merauke. Dari data yang telah tersusun, penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan hasil temuan secara sistematis guna memberikan rekomendasi kebijakan yang berbasis bukti. Untuk memastikan validitas data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan teknik member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memperoleh temuan yang lebih akurat dan objektif. Sementara itu, member checking dilakukan dengan mengonfirmasi hasil penelitian kepada partisipan agar interpretasi data tetap sesuai dengan kondisi sebenarnya di lapangan. Dengan strategi validasi ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan temuan yang kredibel dan dapat dijadikan acuan dalam perumusan kebijakan reformasi birokrasi yang lebih efektif di Merauke.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian ini menyajikan evaluasi terhadap implementasi reformasi birokrasi di Merauke, dengan fokus pada efektivitas kebijakan, tantangan yang dihadapi, serta dampaknya



terhadap pelayanan publik. Temuan penelitian menunjukkan berbagai dinamika dalam pelaksanaan reformasi, termasuk perubahan prosedural, respon aparatur dan masyarakat, serta kendala struktural yang mempengaruhi keberhasilannya. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi strategi yang dapat diadopsi untuk mempercepat dan mengoptimalkan reformasi birokrasi agar lebih sesuai dengan kebutuhan daerah. Berikut ini adalah pemaparan hasil penelitian secara sistematis berdasarkan aspek-aspek utama yang diteliti.

Tabel 1. Evaluasi Implementasi Reformasi Birokrasi di Merauke

Aspek Evaluasi	Temuan Penelitian
Analisis Kebijakan Reformasi Birokrasi	Kebijakan reformasi birokrasi di Merauke telah mengacu pada regulasi nasional, namun masih menghadapi kendala dalam implementasi di tingkat daerah. Perubahan struktur organisasi dan sistem kerja telah dilakukan, tetapi efektivitasnya masih bervariasi.
Perubahan dalam Prosedur Pelayanan Publik	Digitalisasi layanan mulai diterapkan pada beberapa sektor, seperti administrasi kependudukan dan perizinan usaha. Namun, proses birokrasi di beberapa instansi masih lambat akibat minimnya infrastruktur pendukung.
Respon ASN terhadap Reformasi	Sebagian besar ASN menunjukkan sikap adaptif terhadap perubahan, tetapi masih terdapat resistensi terutama dalam penggunaan teknologi dan budaya kerja baru. Motivasi kerja meningkat pada instansi yang memiliki sistem insentif berbasis kinerja.
Respon Masyarakat terhadap Reformasi	Masyarakat merasakan peningkatan akses terhadap layanan publik, terutama dalam sistem digitalisasi. Namun, masih ada keluhan terkait birokrasi yang berbelit di beberapa sektor, seperti pelayanan kesehatan dan pendidikan.

Evaluasi reformasi birokrasi di Merauke menunjukkan bahwa meskipun kebijakan telah mengacu pada regulasi nasional, implementasinya di tingkat daerah masih menghadapi kendala. Perubahan struktur organisasi dan sistem kerja telah dilakukan, tetapi efektivitasnya bervariasi. Digitalisasi layanan mulai diterapkan dalam administrasi kependudukan dan perizinan usaha, namun masih terkendala infrastruktur yang belum memadai, sehingga beberapa proses birokrasi tetap lambat. ASN umumnya bersikap adaptif terhadap perubahan, meskipun masih ada resistensi dalam penggunaan teknologi dan budaya kerja baru, sementara motivasi kerja meningkat di instansi yang menerapkan sistem insentif berbasis kinerja. Dari sisi masyarakat, akses terhadap layanan publik semakin mudah dengan digitalisasi, tetapi masih ada keluhan terkait birokrasi yang berbelit, terutama dalam pelayanan kesehatan dan pendidikan.

Tabel 1. Tantangan dalam Implementasi Reformasi Birokrasi di Merauke

Tantangan	Temuan Penelitian
Keterbatasan infrastruktur dan aksesibilitas layanan di wilayah terpencil	Minimnya sarana dan prasarana, seperti jaringan komunikasi, transportasi, dan fasilitas kantor pemerintahan menghambat kelancaran layanan publik, terutama di daerah pedalaman.
Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia dalam birokrasi	Terbatasnya jumlah aparatur sipil negara (ASN) yang kompeten menyebabkan beban kerja tinggi, sementara pelatihan dan peningkatan kapasitas masih kurang optimal.



Hambatan regulasi, tumpang tindih kebijakan, dan koordinasi antara pemerintah pusat dan daerah	Perbedaan kebijakan antara tingkat pusat dan daerah sering menghambat implementasi reformasi, menyebabkan ketidakjelasan dalam prosedur administrasi dan alur pelayanan.
Resistensi terhadap perubahan dan budaya birokrasi yang masih konvensional	Budaya birokrasi yang masih hierarkis dan cenderung birokratis memperlambat inovasi serta reformasi yang lebih adaptif terhadap kebutuhan masyarakat.

Tabel di atas menunjukkan berbagai tantangan utama dalam implementasi reformasi birokrasi di Merauke, yang mencakup aspek infrastruktur, sumber daya manusia, regulasi, serta budaya birokrasi. Keterbatasan infrastruktur dan aksesibilitas layanan menghambat efektivitas pelayanan publik, terutama di wilayah terpencil. Selain itu, jumlah dan kompetensi aparatur yang masih terbatas menyebabkan kinerja birokrasi kurang optimal. Hambatan regulasi dan tumpang tindih kebijakan antara pemerintah pusat dan daerah juga memperlambat pelaksanaan reformasi, ditambah dengan budaya birokrasi yang masih kaku dan kurang adaptif terhadap perubahan. Keseluruhan tantangan ini mengindikasikan perlunya strategi perbaikan yang lebih komprehensif untuk meningkatkan efektivitas reformasi birokrasi di Merauke.

Tabel 1. Dampak Reformasi Birokrasi terhadap Pelayanan Publik di Merauke

Aspek	Temuan Penelitian
Transparansi dan Akuntabilitas	Implementasi reformasi birokrasi meningkatkan keterbukaan informasi publik, namun masih terdapat kendala dalam aksesibilitas data bagi masyarakat.
Efektivitas Pelayanan	Beberapa sektor mengalami peningkatan efisiensi layanan, terutama yang telah menerapkan digitalisasi, namun daerah terpencil masih menghadapi kendala infrastruktur.
Kepuasan Masyarakat	Masyarakat mulai merasakan perbaikan dalam layanan administrasi, tetapi ketidakpuasan masih tinggi terkait dengan birokrasi yang lamban dan prosedur yang kompleks.

Tabel di atas menunjukkan bahwa reformasi birokrasi di Merauke telah meningkatkan transparansi dan akuntabilitas layanan, meskipun masih ada kendala dalam aksesibilitas informasi bagi masyarakat. Efektivitas pelayanan publik mengalami peningkatan terutama pada sektor yang telah mengadopsi digitalisasi, namun daerah terpencil masih menghadapi hambatan infrastruktur. Dari sisi kepuasan masyarakat, meskipun ada perbaikan dalam layanan administrasi, ketidakpuasan masih tinggi akibat prosedur birokrasi yang dianggap lamban dan kompleks. Temuan ini mengindikasikan perlunya optimalisasi implementasi kebijakan reformasi birokrasi agar lebih inklusif dan efisien.

Pembahasan

Implementasi reformasi birokrasi di Merauke telah diupayakan melalui berbagai kebijakan yang bertujuan meningkatkan efektivitas tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik. Evaluasi terhadap kebijakan yang diterapkan menunjukkan adanya kemajuan dalam hal penyederhanaan prosedur administratif, peningkatan transparansi, serta pemanfaatan teknologi dalam pelayanan (Latupeirissa et al. 2024). Namun, masih terdapat kendala dalam aspek koordinasi antarinstansi, keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, serta resistensi dari sebagian



aparatur terhadap perubahan yang diterapkan. Faktor-faktor ini menjadi tantangan utama dalam mencapai efektivitas reformasi birokrasi yang diharapkan.

Perubahan prosedural dalam pelayanan publik di Merauke telah membawa dampak yang beragam terhadap efisiensi layanan. Digitalisasi administrasi dan sistem layanan satu pintu telah mempercepat beberapa aspek pelayanan, seperti pengurusan perizinan dan administrasi kependudukan (Radojičić and Vučetić 2023). Namun, dalam implementasinya, masih ditemukan kendala teknis, seperti infrastruktur jaringan yang belum merata di beberapa wilayah terpencil serta kurangnya kesiapan sumber daya manusia dalam mengoperasikan sistem berbasis teknologi. Selain itu, perubahan prosedural yang belum sepenuhnya disosialisasikan kepada masyarakat menyebabkan kebingungan dalam mengakses layanan, yang pada akhirnya dapat menghambat tujuan utama dari reformasi birokrasi itu sendiri.

Respons aparatur sipil negara (ASN) dan masyarakat terhadap kebijakan reformasi birokrasi menunjukkan variasi yang cukup signifikan. Di satu sisi, ASN yang memiliki kompetensi dan pemahaman yang baik terhadap reformasi cenderung lebih adaptif dan mendukung perubahan yang terjadi. Namun, di sisi lain, sebagian ASN masih menunjukkan resistensi akibat pola kerja yang telah terbentuk sebelumnya, terutama di kalangan pegawai senior yang terbiasa dengan sistem birokrasi konvensional. Dari sisi masyarakat, reformasi birokrasi diterima dengan antusias oleh sebagian besar warga, terutama yang telah merasakan manfaat dalam aspek kecepatan dan transparansi layanan. Namun, masih ada masyarakat yang mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan sistem digital dan prosedur baru, terutama di wilayah dengan akses informasi yang terbatas. Hal ini menunjukkan bahwa reformasi birokrasi perlu diiringi dengan strategi sosialisasi yang lebih masif serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia agar tujuan akhir dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dapat benar-benar tercapai (Chaniago et al. 2024).

Salah satu faktor utama yang menghambat implementasi reformasi birokrasi di Merauke adalah keterbatasan infrastruktur dan aksesibilitas layanan publik, terutama di wilayah terpencil. Infrastruktur yang belum memadai, seperti jalan, transportasi, serta sarana dan prasarana pelayanan publik, menjadi kendala dalam mendistribusikan layanan secara merata. Banyak masyarakat di daerah pedalaman masih mengalami kesulitan dalam mengakses layanan administratif, pendidikan, dan kesehatan akibat keterbatasan sarana transportasi dan komunikasi. Kondisi ini menyebabkan efektivitas reformasi birokrasi tidak dapat dirasakan secara optimal oleh seluruh masyarakat, sehingga kesenjangan pelayanan antara wilayah perkotaan dan pedesaan tetap terjadi.

Selain itu, kualitas sumber daya manusia dalam birokrasi juga menjadi tantangan yang signifikan. Keterbatasan kompetensi, jumlah, dan distribusi Aparatur Sipil Negara (ASN) berdampak pada rendahnya efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Banyak ASN yang belum memiliki kapasitas yang memadai dalam mengadopsi kebijakan reformasi birokrasi, baik dalam hal keterampilan administratif maupun dalam pemanfaatan teknologi informasi. Di sisi lain, distribusi ASN yang tidak merata, dengan konsentrasi pegawai lebih banyak di daerah perkotaan, semakin memperburuk kualitas layanan di wilayah terpencil. Kurangnya program pelatihan dan pengembangan kapasitas ASN menyebabkan keterlambatan dalam penerapan prinsip-prinsip birokrasi modern yang lebih responsif dan profesional (Sya'baniah et al. 2024).

Hambatan lain yang dihadapi adalah kompleksitas regulasi dan tumpang tindih kebijakan yang menghambat efektivitas implementasi reformasi birokrasi. Banyak kebijakan yang



dikeluarkan di tingkat pusat tidak selaras dengan kebijakan di daerah, sehingga menimbulkan kebingungan dalam pelaksanaannya. Selain itu, koordinasi antara berbagai instansi pemerintahan masih lemah, menyebabkan proses administrasi berjalan lambat dan kurang efisien. Ketidakjelasan kewenangan antara pemerintah pusat dan daerah sering kali mengakibatkan kebijakan yang seharusnya mempercepat reformasi justru terhambat oleh prosedur birokrasi yang berbelit-belit (Arifin and Maarif 2024). Akibatnya, efektivitas reformasi birokrasi menjadi terbatas, dan inovasi dalam pelayanan publik sulit untuk diterapkan.

Resistensi terhadap perubahan akibat budaya birokrasi yang masih bersifat hierarkis dan konvensional menjadi tantangan yang tidak kalah penting. Banyak aparatur birokrasi masih terjebak dalam pola kerja lama yang lebih mengutamakan prosedur administratif dibandingkan hasil nyata dalam pelayanan publik. Budaya birokrasi yang cenderung kaku dan kurang fleksibel dalam menghadapi perubahan membuat banyak pegawai mengalami kesulitan dalam mengadopsi sistem yang lebih modern dan efisien (Mustafa et al. 2022). Selain itu, adanya kekhawatiran terhadap perubahan sistem kerja, termasuk penggunaan teknologi dalam administrasi pemerintahan, menyebabkan resistensi dari dalam organisasi birokrasi itu sendiri. Tanpa adanya upaya nyata untuk mengubah pola pikir dan budaya kerja aparatur, reformasi birokrasi di Merauke akan sulit mencapai tujuannya secara optimal.

Reformasi birokrasi di Merauke memberikan dampak yang signifikan terhadap transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pelayanan publik. Kebijakan reformasi yang menekankan keterbukaan informasi dan mekanisme pengawasan telah mendorong peningkatan transparansi dalam berbagai aspek administrasi pemerintahan. Namun, dalam praktiknya, masih ditemukan kendala dalam implementasi, seperti keterbatasan akses masyarakat terhadap informasi serta kurangnya pemahaman aparatur sipil negara (ASN) mengenai mekanisme akuntabilitas yang lebih baik. Akibatnya, meskipun reformasi telah berjalan, efektivitas pelayanan publik belum optimal di beberapa sektor, terutama dalam pelayanan administrasi kependudukan dan perizinan.

Perubahan pola kerja ASN juga menjadi salah satu dampak reformasi birokrasi yang perlu diperhatikan. Kebijakan modernisasi sistem administrasi dan digitalisasi layanan telah mengubah cara ASN dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Di beberapa instansi, perubahan ini meningkatkan efisiensi kerja dengan meminimalkan birokrasi yang berbelit. Namun, di sisi lain, adaptasi terhadap sistem baru masih menjadi tantangan, terutama bagi ASN yang belum terbiasa dengan teknologi digital. Kurangnya pelatihan yang memadai menyebabkan beberapa layanan masih berjalan secara konvensional (Stahel and Jackson 2024), yang pada akhirnya menghambat percepatan pelayanan kepada masyarakat.

Tingkat kepuasan masyarakat terhadap reformasi birokrasi di Merauke menunjukkan hasil yang bervariasi. Sektor yang telah berhasil menerapkan sistem layanan berbasis digital cenderung mendapatkan respons positif, karena proses pelayanan menjadi lebih cepat dan mudah. Namun, di sektor lain yang masih menghadapi kendala dalam implementasi reformasi, masyarakat masih merasakan ketidakpuasan akibat prosedur yang panjang dan kurangnya responsivitas ASN. Oleh karena itu, evaluasi berkelanjutan diperlukan untuk memastikan bahwa reformasi birokrasi tidak hanya berdampak pada perubahan struktural, tetapi juga mampu meningkatkan kualitas layanan secara nyata sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Pathony et al. 2025).



Peningkatan kapasitas aparatur sipil negara (ASN) menjadi faktor kunci dalam mempercepat reformasi birokrasi di Merauke. Kurangnya kompetensi teknis dan manajerial ASN sering kali menjadi kendala dalam memberikan layanan publik yang efisien dan responsif. Oleh karena itu, program pelatihan yang berkelanjutan sangat diperlukan untuk meningkatkan keterampilan ASN dalam memahami regulasi, prosedur administrasi, serta penerapan teknologi dalam pelayanan. Selain itu, penguatan etika kerja dan profesionalisme juga penting agar ASN memiliki orientasi pelayanan yang lebih baik terhadap masyarakat. Dengan peningkatan kapasitas yang sistematis, ASN diharapkan dapat lebih adaptif terhadap perubahan dan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan standar birokrasi modern (Harinz 2024).

Pemanfaatan teknologi informasi dan digitalisasi dalam administrasi pelayanan publik menjadi solusi strategis untuk mengatasi keterbatasan aksesibilitas dan efisiensi layanan di Merauke. Sistem pelayanan berbasis digital memungkinkan proses administrasi yang lebih cepat, transparan, dan akuntabel (Putri, Larantika, and Noerasto 2024). Implementasi e-government, seperti pendaftaran layanan secara daring, penggunaan tanda tangan digital, serta sistem pengaduan berbasis aplikasi, dapat mengurangi birokrasi yang berbelit-belit dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Namun, tantangan utama dalam digitalisasi adalah kesiapan infrastruktur dan literasi teknologi di kalangan ASN dan masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu memastikan bahwa transformasi digital ini diimbangi dengan pelatihan teknis bagi ASN serta edukasi masyarakat untuk memaksimalkan pemanfaatan layanan berbasis teknologi.

Harmonisasi kebijakan antara pemerintah pusat dan daerah menjadi langkah penting dalam mempercepat implementasi reformasi birokrasi (Muluk, Radyan Danar, and Amiruddin 2025). Salah satu kendala utama dalam reformasi birokrasi di daerah terpencil seperti Merauke adalah adanya tumpang tindih regulasi yang menghambat efektivitas kebijakan. Inkonsistensi antara kebijakan pusat dan daerah sering kali menyebabkan ketidakjelasan dalam pelaksanaan program reformasi, terutama terkait dengan pembagian kewenangan dan alokasi sumber daya. Oleh karena itu, diperlukan koordinasi yang lebih intensif antara berbagai tingkatan pemerintahan agar kebijakan reformasi dapat diimplementasikan secara efektif. Forum koordinasi antara pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten dapat menjadi wadah untuk menyelaraskan kebijakan serta mengidentifikasi solusi atas kendala implementasi yang dihadapi di lapangan.

Penguatan budaya birokrasi yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat merupakan aspek yang tidak kalah penting dalam mendukung keberhasilan reformasi birokrasi (Scott 2021). Birokrasi yang masih bersifat hierarkis dan kaku sering kali menghambat inovasi dalam pelayanan publik. Oleh karena itu, perlu adanya perubahan paradigma dalam budaya kerja birokrasi, di mana ASN didorong untuk lebih proaktif, kreatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Penguatan sistem insentif bagi ASN yang berprestasi, penerapan sistem penilaian kinerja berbasis hasil, serta promosi budaya kerja kolaboratif dapat menjadi strategi efektif untuk membentuk birokrasi yang lebih dinamis. Dengan membangun budaya birokrasi yang lebih fleksibel dan berorientasi pada pelayanan, reformasi birokrasi di Merauke dapat berjalan lebih efektif dan memberikan dampak yang nyata bagi peningkatan kualitas layanan publik.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi kebijakan reformasi birokrasi di daerah terpencil, khususnya dalam mempercepat transformasi pelayanan publik berbasis bukti. Temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar rekomendasi kebijakan yang lebih kontekstual



dan tepat sasaran untuk mengatasi tantangan dalam implementasi reformasi birokrasi di Merauke. Selain itu, potensi adopsi praktik terbaik dari daerah lain yang telah berhasil dalam reformasi birokrasi dapat menjadi referensi dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi dalam mendukung pembangunan tata kelola pemerintahan yang lebih transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, sehingga reformasi birokrasi dapat berjalan secara lebih optimal dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Reformasi birokrasi di Merauke telah menunjukkan beberapa perubahan positif dalam peningkatan transparansi dan efisiensi pelayanan publik, namun masih menghadapi berbagai tantangan signifikan. Implementasi kebijakan reformasi belum sepenuhnya optimal akibat keterbatasan infrastruktur, kurangnya kompetensi sumber daya manusia, serta hambatan regulasi yang kompleks. Selain itu, resistensi terhadap perubahan dan budaya birokrasi yang masih konvensional menjadi kendala dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih adaptif dan inovatif. Meskipun demikian, terdapat peluang untuk mempercepat reformasi melalui penguatan kapasitas ASN, optimalisasi teknologi informasi, serta harmonisasi kebijakan pusat dan daerah. Oleh karena itu, upaya reformasi birokrasi di Merauke perlu diarahkan pada strategi yang lebih komprehensif dan berkelanjutan agar dapat memberikan dampak yang lebih nyata bagi peningkatan kualitas pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Firdaus, and Ihsanul Maarif. 2024. "Restructuring the Division of Governmental Functions Based on Lean Governance Principles." *Journal Equity of Law and Governance* 6(1):164–74.
- Bianchi, Carmine, Greta Nasi, and William C. Rivenbark. 2021. "Implementing Collaborative Governance: Models, Experiences, and Challenges." *Public Management Review* 23(11):1581–89.
- Chaniago, Rangga Wilis, Muhadam Labolo, Andi Pitono, and Ahmad Averus. 2024. "Analysis of the Implementation of Bureaucratic Reform Policy in the Ministry of Home Affairs." *Jurnal Scientia* 13(02):1722–37.
- Gedeona, Hendrikus Triwibawanto, and Endang Wirjatmi Trilestari. 2021. "The Model for Implementing Bureaucratic Reform in the Ministry of Administrative Reform." Pp. 146–55 in *2nd International Conference on Administration Science 2020 (ICAS 2020)*. Atlantis Press.
- Harinz, Suharin Zulaikha. 2024. "PERAN WIDYAISWARA DALAM MEWUJUDKAN BIROKRASI YANG BERKUALITAS: STUDI KASUS PUSDIKLAT MANAJEMEN KEMENTERIAN PERTAHANAN." *Jurnal Pendidikan Dan Pengembangan Sumber Daya Pertahanan* 1(2).
- Latupeirissa, Jonathan Jacob Paul, Ni Luh Yulyana Dewi, I. Kadek Rian Prayana, Melati Budi Srikandi, Sahri Aflah Ramadiansyah, and Ida Bagus Gde Agung Yoga Pramana. 2024. "Transforming Public Service Delivery: A Comprehensive Review of Digitization Initiatives." *Sustainability* 16(7):2818.
- Muluk, M. R. Khairul, Oscar Radyan Danar, and Akhmad Amiruddin. 2025. "Review of Thematic Bureaucratic Reform Policy Changes in Efforts to Accelerate Local Development in Indonesia." *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting (DIJEFA)*



5(6).

- Mustafa, Ghulam, Hans Solli-Sæther, Virginia Bodolica, Jon Ivar Håvold, and Anam Ilyas. 2022. "Digitalization Trends and Organizational Structure: Bureaucracy, Ambidexterity or Post-Bureaucracy?" *Eurasian Business Review* 12(4):671–94.
- Paroli, Paroli. 2023. "Optimizing Tax Apparatus Performance Management in Implementing a Modern Tax Administration System." *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi* 6(2):785–96.
- Pathony, Tony, Farhan Chaerul Umam, Andi Muhammad Husni Tamrin, Abdul Muiz, and Eliya Isfaatun. 2025. "Bureaucratic Reform in Improving the Quality of Public Services." *The Journal of Academic Science* 2(2):655–64.
- Putri, Ni Luh Sephia Adnyani, A. A. Ayu Dewi Larantika, and Toto Noerasto. 2024. "Collaborative Governance in Digital-Based Public Services at the Denpasar City Population and Civil Registration Service." in *International Conference on Public Administration and Social Science (ICoPASS)*. Vol. 1.
- Radojčić, Zorica Vukašinić, and Dejan Vučetić. 2023. "The European Principles of Public Administration Services Delivery from the Perspective of Digitalization and Simplification: Normative Framework and Practise in the Republic of Serbia." *EU and Comparative Law Issues and Challenges Series (ECLIC)* 7:219–42.
- Scott, Ian. 2021. "Context and Innovation in Traditional Bureaucracies: A Hong Kong Study." *Public Administration and Development* 41(1):12–22.
- Stahel, Walter R., and Tim Jackson. 2024. "Optimal Utilisation and Durability—towards a New Definition of the Service Economy." Pp. 261–91 in *Clean Production Strategies Developing Preventive Environmental Management in the Industrial Economy*. CRC Press.
- Sya'baniah, Siti, Bungai Bungai, Dhea Ananda Malik, Muhammad Noor, Muh Jamal, Safaranita Nur Effendi, Zahra Ahmadi, and Niken Nurmiyati. 2024. "Government Ethics Creating A Professional Bureaucracy In The Personnel and Human Resources Development Agency Of Mahakam ULU Regency." *Available at SSRN 5057574*.