

**IMPLEMENTASI REFORMASI BIROKRASI DALAM
PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK DI PEMERINTAHAN
KOTA BANDAR LAMPUNG**

(TUGAS UJIAN TENGAH SEMESTER)

Oleh:

CITRA KHAIRUNNISA

2416041095



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
UNIVERSITAS LAMPUNG
TAHUN AJARAN 2025**

DAFTAR ISI

COVER	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penulisan	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.2 Sistematis Penulisan.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Kajian Teori	7
2.2 Kajian Terdahulu.....	11
2.3 Kerangka Pikir	15
BAB III METODE PENELITIAN.....	20
3.1 Jenis Penelitian.....	20
3.2 Lokasi dan Fokus Penelitian	20
3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian	21
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	22
3.5 Teknik Analisis Data.....	23
3.5 Teknik Keabsahan Data	24
DAFTAR PUSTAKA	25

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Reformasi birokrasi merupakan agenda strategis yang dijalankan oleh pemerintah Indonesia untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Sejak dicanangkan melalui Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025 oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB), reformasi birokrasi menjadi dasar bagi perubahan dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan. Tujuan utamanya adalah menciptakan birokrasi yang bersih dan bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta membangun aparatur sipil negara (ASN) yang profesional dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Dalam konteks pemerintahan daerah, reformasi birokrasi memiliki makna penting karena birokrasi daerah merupakan ujung tombak dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah daerah berperan langsung dalam memenuhi kebutuhan publik seperti administrasi kependudukan, perizinan, pelayanan kesehatan, pendidikan, dan lain sebagainya. Namun, dalam praktiknya, pelaksanaan reformasi birokrasi di tingkat daerah sering menghadapi berbagai tantangan, mulai dari resistensi perubahan, keterbatasan sumber daya manusia, hingga lemahnya komitmen pimpinan dalam menjalankan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Kota Bandar Lampung sebagai salah satu kota besar di Provinsi Lampung juga tidak terlepas dari tuntutan tersebut. Sebagai ibu kota provinsi, Kota Bandar Lampung memiliki kompleksitas birokrasi yang tinggi dengan jumlah penduduk yang terus meningkat. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bandar Lampung tahun 2024, jumlah penduduk mencapai lebih dari 1,1 juta jiwa. Pertumbuhan jumlah penduduk ini berdampak pada meningkatnya kebutuhan terhadap pelayanan publik yang cepat, mudah, dan berkualitas. Oleh karena itu, reformasi birokrasi menjadi keharusan agar pelayanan publik dapat dilakukan secara optimal.

Implementasi reformasi birokrasi di Pemerintah Kota Bandar Lampung mengacu pada delapan area perubahan sebagaimana diatur dalam PermenPAN-RB Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020–2024. Delapan area tersebut meliputi manajemen perubahan, penataan peraturan perundang-undangan, penataan dan penguatan organisasi, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM aparatur, penguatan akuntabilitas kinerja, penguatan pengawasan, serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Dari kedelapan area ini, peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi salah satu indikator utama keberhasilan reformasi birokrasi, karena pelayanan publik adalah bentuk nyata dari fungsi negara yang dirasakan langsung oleh masyarakat.

Namun demikian, implementasi reformasi birokrasi dalam peningkatan pelayanan publik di Kota Bandar Lampung belum sepenuhnya berjalan efektif. Hasil evaluasi KemenPAN-RB terhadap indeks reformasi birokrasi Pemerintah Kota Bandar Lampung tahun 2023 menunjukkan nilai 68,7 atau kategori “Baik”, tetapi masih terdapat sejumlah aspek yang memerlukan perbaikan terutama pada dimensi inovasi pelayanan dan efektivitas pelaksanaan kebijakan pelayanan berbasis digital. Beberapa kelurahan dan kecamatan di Kota Bandar Lampung masih menghadapi kendala dalam hal penerapan sistem pelayanan elektronik (e-service), keterbatasan kompetensi ASN dalam memanfaatkan teknologi informasi, serta masih rendahnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan administrasi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rasyid (2023) disebutkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi di tingkat daerah sangat dipengaruhi oleh tiga hal utama, yaitu komitmen pimpinan, perubahan budaya kerja aparatur, dan inovasi pelayanan. Tanpa ketiganya, perubahan birokrasi cenderung bersifat administratif semata, tidak menyentuh substansi pelayanan publik yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Hal ini relevan dengan temuan pada Pemerintah Kota Bandar Lampung, di mana perubahan sistem kerja dan budaya organisasi belum sepenuhnya mengarah pada paradigma pelayanan prima (*service excellence*).

Kualitas pelayanan publik yang baik merupakan tolok ukur keberhasilan reformasi birokrasi. Menurut Dwiyanto (2017), pelayanan publik yang efektif harus memenuhi prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, responsivitas, dan efisiensi. Dalam konteks reformasi birokrasi, setiap instansi pemerintah dituntut

untuk mengubah pola kerja tradisional menjadi lebih modern, profesional, dan berbasis hasil. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Bandar Lampung perlu memperkuat tata kelola kelembagaan, meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, serta memanfaatkan teknologi informasi dalam setiap aspek pelayanan.

Perubahan birokrasi menuju sistem yang lebih adaptif dan responsif juga sejalan dengan prinsip *New Public Management (NPM)*, yang menekankan pentingnya efisiensi dan orientasi hasil dalam manajemen pemerintahan. Pendekatan ini mendorong pemerintah untuk mengadopsi prinsip manajerial sektor swasta dalam penyelenggaraan pelayanan publik, seperti peningkatan produktivitas, kompetisi, dan inovasi. Dalam konteks Kota Bandar Lampung, implementasi pendekatan ini tampak melalui berbagai inovasi layanan publik berbasis digital seperti aplikasi *Smart City Bandar Lampung*, sistem pelayanan administrasi kependudukan online, dan portal perizinan terpadu.

Meski demikian, inovasi tersebut belum sepenuhnya diintegrasikan ke seluruh perangkat daerah. Hasil wawancara pendahuluan yang dilakukan dengan beberapa aparatur di lingkungan Pemerintah Kota Bandar Lampung menunjukkan bahwa masih terdapat perbedaan tingkat kesiapan antarinstansi dalam menerapkan sistem pelayanan digital. Hal ini disebabkan oleh faktor sumber daya manusia yang belum merata, infrastruktur teknologi yang belum optimal, serta minimnya pelatihan dan pendampingan teknis bagi aparatur di tingkat kelurahan dan kecamatan.

Selain faktor internal, implementasi reformasi birokrasi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti tingkat partisipasi masyarakat, dukungan politik, dan kebijakan pusat. Grindle (1980) menjelaskan bahwa implementasi kebijakan publik tidak hanya ditentukan oleh substansi kebijakan, tetapi juga oleh konteks politik, ekonomi, dan sosial di mana kebijakan tersebut dijalankan. Dalam hal ini, dukungan masyarakat terhadap reformasi birokrasi di Kota Bandar Lampung menjadi penting agar perubahan yang dilakukan oleh pemerintah dapat berjalan efektif dan berkelanjutan.

Sementara itu, konsep pelayanan publik dalam reformasi birokrasi tidak sekadar mempercepat proses administrasi, melainkan juga meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Penelitian yang dilakukan oleh Fitriani dan Nuraini (2021) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik di

daerah akan meningkat apabila birokrasi mampu menanamkan nilai integritas, profesionalitas, dan inovasi dalam setiap lini pelayanan. Dengan demikian, reformasi birokrasi bukan hanya agenda struktural, melainkan juga kultural, yang menuntut perubahan cara berpikir dan bekerja aparatur.

Dalam konteks Pemerintah Kota Bandar Lampung, reformasi birokrasi diharapkan dapat menghasilkan pelayanan publik yang lebih mudah diakses, transparan, serta efisien. Program *Mall Pelayanan Publik (MPP)* yang mulai dikembangkan oleh pemerintah kota merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan integrasi layanan lintas instansi. Melalui sistem ini, masyarakat dapat mengakses berbagai jenis pelayanan hanya dalam satu tempat. Namun, efektivitas program tersebut masih perlu dikaji lebih lanjut, khususnya dari aspek koordinasi antarinstitusi, sistem informasi pelayanan, dan kepuasan pengguna.

Reformasi birokrasi juga berkaitan erat dengan peningkatan kinerja aparatur sipil negara (ASN). Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Kota Bandar Lampung tahun 2024, masih terdapat tantangan dalam hal penilaian kinerja ASN, penerapan *reward and punishment system*, serta pengembangan kompetensi pegawai. Kelemahan ini berimplikasi terhadap lambatnya peningkatan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penguatan kapasitas aparatur menjadi aspek penting dalam mendukung keberhasilan reformasi birokrasi.

Penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis bagaimana implementasi reformasi birokrasi berkontribusi terhadap peningkatan pelayanan publik di Pemerintah Kota Bandar Lampung. Kajian ini akan mengidentifikasi sejauh mana komponen reformasi birokrasi seperti penataan organisasi, tata laksana, dan manajemen SDM diterapkan secara nyata dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Selain itu, penelitian ini juga akan mengeksplorasi faktor-faktor yang menjadi penghambat maupun pendukung pelaksanaan reformasi birokrasi di tingkat daerah.

Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya memahami proses implementasi reformasi birokrasi secara mendalam melalui analisis konteks, aktor, dan mekanisme kerja birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Bandar Lampung. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu administrasi publik, serta memberikan rekomendasi praktis

bagi pemerintah daerah dalam memperkuat pelaksanaan reformasi birokrasi menuju pelayanan publik yang lebih baik dan berorientasi pada masyarakat.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang, berikut adalah pertanyaan yang ingin dijawab dalam penelitian ini:

1. Bagaimana implementasi reformasi birokrasi dalam peningkatan pelayanan publik di Pemerintah Kota Bandar Lampung?
2. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelaksanaan reformasi birokrasi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Kota Bandar Lampung?
3. Bagaimana upaya Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam mengoptimalkan reformasi birokrasi agar tercipta pelayanan publik yang efektif dan berorientasi pada masyarakat?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis implementasi reformasi birokrasi dalam peningkatan pelayanan publik di Pemerintah Kota Bandar Lampung.
2. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan reformasi birokrasi di Pemerintah Kota Bandar Lampung.
3. Untuk memberikan rekomendasi strategis bagi optimalisasi reformasi birokrasi dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik di Pemerintah Kota Bandar Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmiah di bidang administrasi publik, khususnya mengenai implementasi reformasi birokrasi di tingkat daerah. Hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi akademisi dan peneliti dalam memahami dinamika perubahan birokrasi dalam konteks pelayanan publik.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam merumuskan kebijakan dan strategi peningkatan kinerja birokrasi, terutama dalam aspek pelayanan publik. Hasil penelitian juga dapat menjadi bahan evaluasi bagi instansi pemerintah untuk memperbaiki mekanisme kerja, meningkatkan profesionalisme ASN, serta memperkuat akuntabilitas dan transparansi dalam pelayanan.

1.5 Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan, berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Kajian Teori, membahas teori-teori yang relevan tentang reformasi birokrasi dan pelayanan publik, hasil penelitian terdahulu, serta kerangka pemikiran penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian, menjelaskan pendekatan dan metode yang digunakan dalam penelitian, lokasi dan waktu penelitian, teknik pengumpulan dan analisis data, serta uji keabsahan data.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

Reformasi birokrasi merupakan salah satu langkah strategis dalam upaya membangun tata kelola pemerintahan yang lebih efektif, efisien, dan berorientasi pada pelayanan publik. Konsep ini tidak hanya berfokus pada perubahan struktural dalam birokrasi, tetapi juga menyentuh aspek kultural dan perilaku aparatur negara. Reformasi birokrasi bertujuan menciptakan birokrasi yang profesional, bersih, dan berintegritas tinggi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Secara konseptual, reformasi birokrasi dapat diartikan sebagai proses pembaharuan yang menyeluruh terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan, termasuk kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sumber daya manusia aparatur, guna mewujudkan birokrasi yang berdaya saing, adaptif, serta responsif terhadap dinamika sosial dan ekonomi masyarakat. Dalam konteks Indonesia, reformasi birokrasi dipandang sebagai sarana penting untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) sebagaimana tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025.

Birokrasi sebagai sistem pemerintahan memiliki peranan strategis dalam mengatur hubungan antara negara dan masyarakat. Menurut Max Weber, birokrasi merupakan organisasi yang didasarkan pada prinsip rasional-legal, yang menekankan pada aturan, hierarki, pembagian kerja, dan profesionalisme. Namun, dalam praktiknya, birokrasi sering kali mengalami permasalahan yang kompleks, seperti prosedur yang berbelit-belit, lambannya pelayanan, serta rendahnya akuntabilitas publik. Oleh sebab itu, reformasi birokrasi diperlukan untuk memperbaiki tata kelola dan meningkatkan efektivitas pelayanan publik.

Reformasi birokrasi mencakup tiga aspek utama, yaitu reformasi kelembagaan, reformasi ketatalaksanaan, dan reformasi sumber daya manusia. Reformasi kelembagaan diarahkan untuk menyusun kembali struktur organisasi pemerintah agar lebih proporsional dan fungsional sesuai dengan kebutuhan. Reformasi ketatalaksanaan mencakup penyederhanaan prosedur, sistem informasi, dan

mekanisme kerja yang efisien. Sedangkan reformasi sumber daya manusia aparaturnya menekankan peningkatan kompetensi, profesionalitas, serta etika pelayanan.

Pelayanan publik menjadi fokus utama dari implementasi reformasi birokrasi. Pelayanan publik dapat diartikan sebagai segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, baik dalam bentuk barang maupun jasa. Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik harus diselenggarakan berdasarkan asas kepastian hukum, keterbukaan, akuntabilitas, partisipatif, dan non-diskriminatif. Prinsip-prinsip ini menjadi landasan moral dan normatif bagi penyelenggara pelayanan agar masyarakat mendapatkan hak-hak pelayanan yang layak.

Dalam konteks pemerintahan daerah, reformasi birokrasi memiliki arti penting karena desentralisasi memberikan kewenangan luas bagi pemerintah daerah untuk mengelola urusan pemerintahan dan pelayanan publik. Pemerintah daerah, termasuk Pemerintah Kota Bandar Lampung, memiliki tanggung jawab untuk menerapkan prinsip-prinsip reformasi birokrasi melalui inovasi, digitalisasi, serta peningkatan kapasitas aparaturnya.

Teori administrasi publik juga berperan dalam menjelaskan hubungan antara reformasi birokrasi dan pelayanan publik. Salah satu teori yang relevan adalah teori *New Public Management (NPM)* yang menekankan efisiensi, efektivitas, dan orientasi hasil dalam penyelenggaraan pemerintahan. NPM mendorong penerapan prinsip-prinsip manajerial sektor swasta dalam organisasi publik, seperti pengukuran kinerja, akuntabilitas hasil, dan pemberdayaan pegawai.

Selain NPM, muncul pula paradigma *New Public Service (NPS)* yang menekankan bahwa tujuan utama pemerintahan bukanlah sekadar melayani masyarakat sebagai pelanggan, melainkan memberdayakan masyarakat sebagai warga negara yang memiliki hak untuk berpartisipasi dalam proses pemerintahan. Pendekatan ini mengubah orientasi pelayanan publik dari *service delivery* menjadi *citizen engagement*, di mana birokrasi tidak hanya bertindak sebagai pelayan, tetapi juga sebagai fasilitator partisipasi masyarakat.

Reformasi birokrasi juga erat kaitannya dengan konsep *good governance*. Menurut UNDP, *good governance* mencakup prinsip partisipasi, supremasi hukum, transparansi, responsivitas, orientasi konsensus, keadilan, efektivitas, efisiensi,

serta akuntabilitas. Dalam kerangka ini, birokrasi dituntut untuk menjalankan fungsi pelayanan publik secara terbuka, bertanggung jawab, dan berpihak pada kepentingan masyarakat luas.

Penerapan reformasi birokrasi di Indonesia telah melalui beberapa tahapan penting. Tahap pertama ditandai dengan upaya pemberantasan korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) yang menjadi isu utama pasca-reformasi 1998. Tahap kedua berfokus pada penataan kelembagaan dan peraturan perundang-undangan. Tahap ketiga, yang masih berlangsung hingga kini, menekankan pada transformasi digital, inovasi pelayanan, serta pembentukan budaya kerja yang berintegritas.

Dalam pelaksanaannya, reformasi birokrasi menghadapi berbagai tantangan, antara lain resistensi perubahan dari aparatur, keterbatasan sumber daya, serta lemahnya sistem pengawasan internal. Selain itu, masih terdapat kesenjangan antara kebijakan di tingkat pusat dengan implementasi di tingkat daerah. Oleh karena itu, komitmen pimpinan daerah dan keterlibatan seluruh aparatur sangat diperlukan untuk mendorong keberhasilan reformasi birokrasi.

Reformasi birokrasi tidak hanya berkaitan dengan perubahan sistem dan struktur, tetapi juga menyangkut transformasi budaya kerja. Budaya birokrasi yang sebelumnya kaku, hierarkis, dan prosedural perlu diubah menjadi lebih fleksibel, kolaboratif, dan berorientasi hasil. Dalam konteks pelayanan publik, perubahan ini tercermin melalui peningkatan kualitas layanan, kecepatan respons terhadap aduan masyarakat, dan penggunaan teknologi digital sebagai sarana pelayanan.

Transformasi digital menjadi elemen penting dalam reformasi birokrasi modern. Pemanfaatan teknologi informasi, seperti sistem informasi manajemen, aplikasi pelayanan daring, dan penggunaan tanda tangan elektronik, dapat mempercepat proses pelayanan sekaligus meningkatkan transparansi. Di Pemerintah Kota Bandar Lampung, berbagai inovasi digital telah mulai diterapkan, seperti aplikasi perizinan online, pengaduan masyarakat berbasis digital, serta sistem kepegawaian elektronik.

Dari perspektif teori sistem, birokrasi dapat dipahami sebagai suatu sistem sosial yang terdiri dari berbagai komponen yang saling berinteraksi, yaitu struktur organisasi, sumber daya manusia, proses kerja, dan lingkungan eksternal. Reformasi birokrasi merupakan bentuk adaptasi sistem terhadap perubahan

lingkungan agar tetap relevan dan efektif. Bila sistem birokrasi gagal beradaptasi, maka pelayanan publik akan stagnan dan tidak mampu memenuhi kebutuhan masyarakat yang terus berkembang.

Dalam kerangka teori perubahan organisasi, reformasi birokrasi dapat dikategorikan sebagai perubahan terencana (*planned change*), di mana perubahan dilakukan secara sistematis berdasarkan analisis terhadap kelemahan birokrasi sebelumnya. Kurt Lewin menjelaskan tiga tahap perubahan, yaitu *unfreezing* (pencairan struktur lama), *changing* (pelaksanaan perubahan), dan *refreezing* (pembentukan struktur baru). Tahapan ini dapat digunakan untuk memahami bagaimana reformasi birokrasi perlu dirancang, dijalankan, dan dilembagakan agar berkelanjutan.

Selain itu, teori kepemimpinan transformasional juga relevan dalam menjelaskan keberhasilan reformasi birokrasi. Kepemimpinan yang visioner, inspiratif, dan berorientasi pada perubahan dapat menjadi faktor penentu dalam membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap inovasi. Pemimpin daerah yang mampu memberikan teladan, mendorong partisipasi, serta mengkomunikasikan visi reformasi secara jelas akan lebih mudah menciptakan komitmen kolektif dalam birokrasi.

Pelayanan publik yang baik adalah hasil dari birokrasi yang terkelola dengan baik pula. Oleh karena itu, implementasi reformasi birokrasi harus diarahkan untuk memperkuat sistem pelayanan publik yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Pemerintah daerah perlu menekankan aspek pengawasan, pengendalian mutu pelayanan, serta keterbukaan informasi publik.

Dalam konteks penelitian ini, teori-teori yang digunakan mencakup teori reformasi birokrasi (Dwiyanto, 2018), teori pelayanan publik (Denhardt, 2016), teori perubahan organisasi (Lewin, 1947), dan teori kepemimpinan transformasional (Bass, 1990). Keempat teori ini menjadi dasar analisis untuk memahami sejauh mana reformasi birokrasi di Pemerintah Kota Bandar Lampung mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik melalui kebijakan, sistem kerja, serta perilaku aparatur yang lebih profesional dan berintegritas.

Dengan demikian, kajian teori ini menegaskan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi dalam meningkatkan pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh

kebijakan formal, tetapi juga oleh faktor manusia, teknologi, dan budaya organisasi. Integrasi dari seluruh aspek tersebut akan menentukan arah dan kualitas perubahan birokrasi di tingkat pemerintahan daerah.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai reformasi birokrasi dan peningkatan pelayanan publik telah banyak dilakukan di berbagai daerah dan instansi pemerintahan, baik di tingkat nasional maupun lokal. Kajian ini menjadi penting karena reformasi birokrasi tidak hanya menyangkut perubahan struktur administratif, tetapi juga berkaitan dengan budaya kerja, perilaku aparatur, serta efektivitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Oleh sebab itu, penelitian terdahulu menjadi pijakan konseptual yang relevan untuk memahami bagaimana implementasi reformasi birokrasi dapat memperbaiki kualitas pelayanan publik di Kota Bandar Lampung.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwiyanto (2018) dalam bukunya *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia* menjelaskan bahwa reformasi birokrasi merupakan upaya menyeluruh untuk menciptakan birokrasi yang adaptif terhadap perubahan zaman. Ia menyoroti bahwa akar permasalahan birokrasi di Indonesia terletak pada pola pikir aparatur yang masih bersifat feodal dan belum berorientasi pelayanan. Dalam pandangannya, keberhasilan reformasi birokrasi harus dilihat dari kemampuan pemerintah dalam mengubah budaya organisasi dan memperkuat sistem akuntabilitas publik.

Sementara itu, penelitian oleh Nurkholis dan Pratama (2020) berjudul *Evaluasi Implementasi Reformasi Birokrasi pada Kementerian Dalam Negeri* menguraikan bahwa implementasi reformasi birokrasi berjalan optimal apabila terdapat komitmen pimpinan dan sistem monitoring yang jelas. Penelitian ini menemukan bahwa beberapa kendala utama dalam reformasi birokrasi adalah tumpang tindih kebijakan, lemahnya pengawasan internal, dan resistensi dari sebagian aparatur terhadap perubahan sistem kerja yang lebih terbuka dan transparan.

Penelitian oleh Rahman (2019) yang berjudul *Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dalam Peningkatan Pelayanan Publik di Kabupaten Sleman* menjelaskan bahwa reformasi birokrasi berdampak positif terhadap peningkatan efisiensi pelayanan publik. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa penyederhanaan

prosedur administrasi dan penggunaan teknologi informasi mempercepat pelayanan kepada masyarakat. Namun, ia juga menegaskan bahwa masih ada kendala berupa keterbatasan kemampuan teknis pegawai dalam mengoperasikan sistem digital dan belum optimalnya sosialisasi kebijakan reformasi birokrasi di tingkat pelaksana.

Selanjutnya, penelitian oleh Anwar (2021) yang berjudul *Digitalisasi Birokrasi sebagai Strategi Reformasi Pelayanan Publik di Era Industri 4.0* menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital dapat memperkuat efektivitas reformasi birokrasi. Dalam penelitiannya, ia menemukan bahwa penerapan sistem pelayanan berbasis elektronik (e-service) mampu meminimalisasi praktik korupsi, mempercepat proses perizinan, serta meningkatkan transparansi publik. Namun, penelitian tersebut juga menyoroti bahwa keberhasilan digitalisasi birokrasi membutuhkan dukungan regulasi dan infrastruktur teknologi yang memadai di setiap daerah.

Hasil penelitian oleh Siregar (2018) dengan judul *Analisis Implementasi Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kota Medan* menemukan bahwa faktor kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan reformasi birokrasi. Kepemimpinan yang visioner dan mampu mendorong perubahan budaya organisasi menjadi kunci dalam membangun birokrasi yang bersih dan melayani. Dalam penelitiannya, Siregar juga mengemukakan bahwa pengawasan eksternal dari masyarakat dan lembaga independen berperan penting dalam menjaga akuntabilitas pelaksanaan reformasi.

Selain itu, hasil penelitian oleh Haryanto dan Kusuma (2022) berjudul *Implementasi Reformasi Birokrasi di Pemerintah Daerah: Studi Kasus Kota Surabaya* menunjukkan bahwa reformasi birokrasi daerah dapat berjalan efektif apabila disertai inovasi pelayanan publik yang berkelanjutan. Kota Surabaya berhasil menerapkan berbagai program pelayanan berbasis digital, seperti sistem perizinan daring dan pengaduan online, yang terbukti meningkatkan kepuasan masyarakat. Studi ini menekankan pentingnya sinergi antara kebijakan reformasi birokrasi dengan strategi inovasi digital dalam menciptakan pemerintahan yang responsif.

Penelitian oleh Fitriani (2020) yang berjudul *Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Banyuwangi* menemukan

bahwa peningkatan kompetensi dan integritas aparatur menjadi faktor utama dalam memperkuat implementasi reformasi birokrasi. Pemerintah daerah tersebut berhasil membangun budaya kerja yang profesional melalui pelatihan, pembinaan, dan sistem reward yang berbasis kinerja. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa reformasi birokrasi tidak dapat berjalan tanpa adanya perubahan pola pikir dan perilaku individu dalam birokrasi itu sendiri.

Adapun penelitian oleh Yunita (2021) dengan judul *Reformasi Birokrasi dan Inovasi Pelayanan Publik di Kota Makassar* menyoroti pentingnya integrasi antara sistem reformasi birokrasi dengan program inovasi pelayanan masyarakat. Ia menjelaskan bahwa penerapan konsep *One Stop Service* dan penggunaan aplikasi digital mampu meningkatkan kecepatan pelayanan, mengurangi praktik pungutan liar, serta memperkuat transparansi. Namun, penelitian ini juga mencatat bahwa beberapa kendala seperti kurangnya koordinasi antarinstansi dan keterbatasan SDM teknologi masih menjadi hambatan dalam implementasi di lapangan.

Hasil penelitian oleh Rahayu (2022) dalam artikelnya *Dampak Reformasi Birokrasi terhadap Pelayanan Publik di Pemerintah Kota Yogyakarta* menegaskan bahwa reformasi birokrasi membawa dampak nyata terhadap peningkatan kepuasan masyarakat. Indeks kepuasan masyarakat di beberapa unit pelayanan publik meningkat secara signifikan setelah penerapan sistem digital dan penyederhanaan prosedur pelayanan. Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengawasan internal yang kuat masih diperlukan untuk memastikan keberlanjutan reformasi birokrasi.

Di sisi lain, penelitian oleh Salsabila dan Setiawan (2023) dalam jurnal *Transformasi Pelayanan Publik melalui Reformasi Birokrasi di Pemerintah Provinsi Jawa Barat* menemukan bahwa reformasi birokrasi berjalan lebih optimal apabila disertai partisipasi aktif masyarakat. Partisipasi publik dalam evaluasi dan pengawasan pelayanan menjadi salah satu indikator penting keberhasilan reformasi. Dalam konteks ini, keterlibatan masyarakat dapat memperkuat legitimasi kebijakan sekaligus meningkatkan kepercayaan terhadap pemerintah.

Beberapa penelitian lain juga menunjukkan hubungan erat antara reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan yang baik. Misalnya, penelitian oleh Simanjuntak (2019) menegaskan bahwa reformasi birokrasi berkontribusi terhadap

peningkatan indeks integritas lembaga publik melalui penerapan transparansi informasi dan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Begitu pula dengan studi oleh Wardani (2020) yang menunjukkan bahwa reformasi birokrasi berperan penting dalam memperkuat prinsip *good governance*, khususnya pada aspek transparansi dan efektivitas pelayanan publik di tingkat daerah.

Dari sejumlah penelitian terdahulu tersebut dapat disimpulkan bahwa keberhasilan implementasi reformasi birokrasi sangat bergantung pada beberapa faktor utama, yaitu komitmen pimpinan, kompetensi aparatur, budaya organisasi, dukungan regulasi, serta partisipasi masyarakat. Faktor-faktor tersebut berinteraksi secara sinergis dalam membentuk sistem pelayanan publik yang adaptif, transparan, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Dalam konteks Pemerintah Kota Bandar Lampung, hasil penelitian terdahulu tersebut menjadi acuan penting untuk mengkaji sejauh mana implementasi reformasi birokrasi telah mendorong peningkatan pelayanan publik. Kota Bandar Lampung sebagai salah satu daerah yang berkembang pesat menghadapi tantangan kompleks, seperti peningkatan kebutuhan pelayanan, tuntutan transparansi, dan penggunaan teknologi digital. Oleh karena itu, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas reformasi birokrasi di tingkat daerah menjadi sangat relevan untuk memastikan arah pembangunan pemerintahan yang efisien dan akuntabel.

Secara umum, literatur terdahulu memperlihatkan bahwa reformasi birokrasi tidak hanya merupakan perubahan administratif, tetapi juga transformasi nilai dan paradigma pelayanan. Reformasi birokrasi yang efektif akan membentuk birokrasi yang tidak hanya mampu menjalankan prosedur, tetapi juga memahami esensi dari pelayanan publik sebagai hak dasar masyarakat. Oleh karena itu, penting bagi setiap pemerintah daerah untuk menjadikan hasil penelitian sebelumnya sebagai bahan refleksi dan pembelajaran dalam menyusun strategi reformasi birokrasi yang sesuai dengan konteks lokalnya.

Dengan demikian, penelitian ini mengambil posisi untuk mengisi celah empiris terkait bagaimana implementasi reformasi birokrasi di Kota Bandar Lampung berkontribusi terhadap peningkatan pelayanan publik. Kajian ini juga akan menilai

efektivitas pelaksanaan reformasi dari aspek kebijakan, sumber daya manusia, dan teknologi yang digunakan dalam pelayanan publik di tingkat daerah.

2.3 Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran merupakan dasar konseptual yang menjelaskan hubungan antara teori, konsep, serta variabel yang digunakan dalam penelitian. Dalam konteks penelitian ini, kerangka pemikiran disusun untuk memberikan arah analisis yang terfokus pada implementasi reformasi birokrasi dan kaitannya dengan peningkatan pelayanan publik di Pemerintah Kota Bandar Lampung. Reformasi birokrasi dipandang sebagai proses transformasi kelembagaan dan perilaku aparatur untuk menciptakan pemerintahan yang efisien, transparan, akuntabel, serta berorientasi pada pelayanan masyarakat.

Menurut United Nations Development Programme (UNDP, 2019), reformasi birokrasi merupakan upaya sistematis untuk memperbaiki sistem administrasi publik melalui penguatan tata kelola, profesionalisasi aparatur, dan inovasi pelayanan. Reformasi birokrasi tidak hanya berfokus pada perubahan struktural, tetapi juga transformasi budaya organisasi yang mendukung prinsip *good governance*. Prinsip tersebut meliputi akuntabilitas, transparansi, efektivitas, efisiensi, dan partisipasi masyarakat dalam proses pelayanan publik. Oleh karena itu, kerangka pemikiran penelitian ini berpijak pada teori-teori reformasi birokrasi, teori pelayanan publik, serta konsep *good governance* sebagai landasan utama dalam memahami fenomena yang diteliti.

Dwiyanto (2018) menjelaskan bahwa birokrasi yang baik harus mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat yang dinamis. Reformasi birokrasi bukan hanya tentang penyederhanaan struktur, tetapi juga penguatan nilai-nilai pelayanan. Pemerintah yang efektif adalah pemerintah yang dapat merespons kebutuhan publik secara cepat dan tepat. Dalam hal ini, reformasi birokrasi menjadi sarana untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui penerapan sistem kerja yang efisien, penerapan teknologi digital, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia.

Sementara itu, Osborne dan Gaebler (2017) melalui pendekatan *Reinventing Government* menekankan bahwa birokrasi modern harus bersifat *entrepreneurial*,

yaitu mampu berinovasi dan berorientasi hasil. Pemerintah dituntut untuk tidak sekadar menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi penggerak utama dalam menciptakan pelayanan publik yang bernilai tinggi bagi masyarakat. Dalam konteks ini, reformasi birokrasi menjadi strategi penting untuk memperbaiki kinerja lembaga pemerintah, dengan menempatkan kepuasan masyarakat sebagai indikator keberhasilan utama.

Lebih lanjut, teori *New Public Service* (Denhardt & Denhardt, 2015) menegaskan bahwa tugas utama pemerintah bukanlah mengendalikan masyarakat, melainkan melayani dan memberdayakan mereka. Paradigma ini berangkat dari kritik terhadap model birokrasi tradisional yang hierarkis dan kaku, menuju sistem yang partisipatif, terbuka, dan kolaboratif. Dengan demikian, reformasi birokrasi dalam konteks pelayanan publik tidak hanya berfokus pada aspek efisiensi administratif, tetapi juga pada kualitas interaksi antara pemerintah dan warga negara. Pemerintah diharapkan menjadi fasilitator yang mampu menumbuhkan partisipasi aktif masyarakat dalam proses pelayanan publik.

Kerangka pemikiran penelitian ini juga dipengaruhi oleh teori *good governance* yang dikemukakan oleh World Bank (1992), di mana tata kelola pemerintahan yang baik mencakup prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, serta partisipasi publik. Prinsip-prinsip ini menjadi pedoman dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, karena keberhasilan reformasi akan bergantung pada sejauh mana birokrasi mampu menerapkan nilai-nilai tata kelola pemerintahan yang baik dalam praktik pelayanan sehari-hari.

Dalam konteks Pemerintah Kota Bandar Lampung, implementasi reformasi birokrasi diarahkan untuk mewujudkan pemerintahan yang responsif terhadap kebutuhan warga. Salah satu langkah nyata yang telah dilakukan pemerintah daerah adalah memperkuat sistem pelayanan publik melalui penerapan digitalisasi pelayanan, penyederhanaan prosedur administrasi, dan peningkatan transparansi informasi. Inisiatif ini sejalan dengan agenda nasional reformasi birokrasi yang menekankan pada *bureaucratic simplification* dan peningkatan kualitas layanan berbasis teknologi.

Untuk memahami hubungan antara reformasi birokrasi dan peningkatan pelayanan publik, maka kerangka pemikiran ini menempatkan reformasi birokrasi

sebagai variabel independen dan kualitas pelayanan publik sebagai variabel dependen. Reformasi birokrasi diukur melalui dimensi kebijakan, struktur organisasi, sumber daya manusia aparatur, serta budaya kerja. Sementara itu, kualitas pelayanan publik mencakup aspek efisiensi, kecepatan, kepastian prosedur, transparansi, serta kepuasan masyarakat.

Implementasi reformasi birokrasi dapat dijelaskan melalui model implementasi kebijakan George C. Edwards III (1980), yang menyebutkan empat faktor penentu keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi (sikap pelaksana), dan struktur birokrasi. Dalam kerangka penelitian ini, keempat faktor tersebut diadaptasi untuk menganalisis sejauh mana kebijakan reformasi birokrasi di Kota Bandar Lampung dilaksanakan secara efektif.

1. Komunikasi mencakup sejauh mana kebijakan reformasi disosialisasikan kepada seluruh aparatur dan masyarakat.
2. Sumber daya meliputi kecukupan anggaran, infrastruktur, serta kapasitas pegawai.
3. Disposisi berkaitan dengan sikap, komitmen, dan kesediaan aparatur dalam melaksanakan reformasi.
4. Struktur birokrasi menggambarkan mekanisme organisasi dan koordinasi antarunit dalam melaksanakan kebijakan reformasi birokrasi.

Selain itu, teori perubahan organisasi (Lewin, 1951) juga digunakan untuk memahami dinamika reformasi birokrasi. Menurut Lewin, proses perubahan organisasi terdiri atas tiga tahap: *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Dalam konteks birokrasi, tahap *unfreezing* berarti mengubah pola pikir dan kebiasaan lama yang tidak produktif. Tahap *changing* adalah proses penerapan nilai-nilai baru seperti efisiensi, akuntabilitas, dan orientasi pelayanan. Sementara tahap *refreezing* menekankan pentingnya institusionalisasi perubahan agar menjadi budaya kerja yang berkelanjutan.

Berdasarkan pendekatan tersebut, reformasi birokrasi di Pemerintah Kota Bandar Lampung dapat dipahami sebagai proses transformasi organisasi yang berkelanjutan, yang menuntut komitmen kuat dari pimpinan serta kesiapan aparatur di semua tingkatan. Komitmen pimpinan merupakan faktor strategis karena menentukan arah kebijakan dan menggerakkan perubahan. Sementara itu,

dukungan sumber daya manusia berperan penting dalam mengimplementasikan inovasi pelayanan publik.

Kerangka pemikiran ini juga memandang bahwa pelayanan publik yang berkualitas tidak hanya diukur dari kecepatan pelayanan, tetapi juga dari sejauh mana masyarakat merasa dihargai, dilibatkan, dan dilayani secara adil. Teori kepuasan masyarakat (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988) menyebutkan bahwa kualitas pelayanan dapat diukur melalui lima dimensi utama, yaitu keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), dan bukti fisik (*tangibles*). Dalam konteks birokrasi daerah, penerapan lima dimensi tersebut dapat digunakan untuk mengevaluasi dampak nyata reformasi birokrasi terhadap pengalaman masyarakat dalam menerima layanan publik.

Kerangka pemikiran ini juga mempertimbangkan aspek budaya organisasi sebagaimana dijelaskan oleh Schein (2010), yang menegaskan bahwa budaya organisasi menentukan bagaimana nilai, keyakinan, dan perilaku aparatur dibentuk dan dipertahankan. Reformasi birokrasi akan sulit berhasil apabila tidak diiringi dengan perubahan budaya organisasi yang mendukung orientasi pelayanan publik. Di Kota Bandar Lampung, perubahan budaya kerja aparatur menjadi tantangan tersendiri karena masih adanya praktik birokrasi tradisional yang menekankan hierarki dan prosedur administratif yang panjang.

Selain faktor internal birokrasi, kerangka pemikiran ini juga memperhitungkan pengaruh faktor eksternal seperti kebijakan nasional, pengawasan masyarakat, dan perkembangan teknologi informasi. Pemerintah pusat melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) telah menetapkan *Roadmap Reformasi Birokrasi Nasional 2020–2025* yang menjadi pedoman bagi seluruh instansi, termasuk pemerintah daerah. Tujuannya adalah membangun birokrasi yang bersih, akuntabel, dan melayani. Dokumen tersebut menekankan perlunya peningkatan integritas aparatur, penguatan sistem merit, serta pemanfaatan teknologi digital dalam pelayanan publik.

Secara konseptual, kerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan bahwa implementasi reformasi birokrasi (melalui kebijakan, struktur, SDM, dan budaya kerja) berpengaruh terhadap peningkatan pelayanan publik (dilihat dari efisiensi, transparansi, akuntabilitas, dan kepuasan masyarakat). Hubungan tersebut

bersifat interaktif dan saling memengaruhi, karena peningkatan kualitas pelayanan juga akan memperkuat legitimasi reformasi birokrasi di mata masyarakat.

Dengan demikian, kerangka pemikiran dalam penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi tidak hanya bergantung pada perubahan prosedural, tetapi juga pada perubahan substantif dalam nilai-nilai birokrasi itu sendiri. Pemerintah Kota Bandar Lampung perlu menempatkan pelayanan publik sebagai pusat dari seluruh kegiatan administrasi pemerintahan, bukan sekadar kewajiban formal. Ketika nilai-nilai pelayanan publik diinternalisasikan dalam perilaku aparatur, maka reformasi birokrasi akan menghasilkan birokrasi yang berintegritas, profesional, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat luas.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menelaah fenomena sosial yang kompleks, yaitu proses implementasi reformasi birokrasi dalam peningkatan pelayanan publik di pemerintahan Kota Bandar Lampung. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memahami realitas sosial secara mendalam melalui interpretasi makna di balik perilaku, kebijakan, serta interaksi yang terjadi di lingkungan birokrasi pemerintahan (Creswell, 2018).

Penelitian kualitatif bersifat naturalistik, artinya peneliti berusaha memahami fenomena berdasarkan konteks alamiah tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel atau kondisi yang ada. Pendekatan ini menekankan pada pemahaman makna, pengalaman, dan persepsi subjek penelitian. Peneliti berperan sebagai instrumen utama yang berinteraksi langsung dengan informan untuk memperoleh data yang mendalam (Moleong, 2019).

Dalam konteks penelitian ini, metode kualitatif digunakan untuk mengkaji sejauh mana reformasi birokrasi telah diimplementasikan di lingkungan Pemerintah Kota Bandar Lampung serta bagaimana implementasi tersebut berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik. Peneliti tidak hanya berfokus pada hasil akhir dari reformasi, tetapi juga proses, hambatan, serta dinamika sosial-birokratis yang terjadi selama pelaksanaan reformasi tersebut.

Selain itu, metode deskriptif dipilih karena bertujuan memberikan gambaran faktual dan sistematis mengenai fenomena yang diteliti. Pendekatan ini tidak bertujuan menguji hipotesis seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi lebih menekankan pada deskripsi menyeluruh terhadap realitas empiris yang ditemukan di lapangan (Sugiyono, 2020).

3.2 Lokasi dan Fokus Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Pemerintah Kota Bandar Lampung, dengan fokus pada beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang memiliki peran

penting dalam penerapan reformasi birokrasi dan pelayanan publik, seperti Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM), Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), serta Kantor Kecamatan Kedaton. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Kota Bandar Lampung merupakan pusat pemerintahan daerah yang telah mengimplementasikan kebijakan reformasi birokrasi sesuai arahan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB).

Waktu penelitian dilaksanakan selama enam bulan, yaitu mulai dari Januari hingga Juni 2025. Rentang waktu ini mencakup tahap persiapan, pengumpulan data lapangan, analisis data, hingga penyusunan laporan penelitian. Tahap persiapan meliputi penyusunan instrumen penelitian seperti pedoman wawancara dan observasi, sedangkan tahap pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pejabat dan pegawai di lingkungan pemerintahan Kota Bandar Lampung serta masyarakat penerima layanan publik.

Pemilihan periode tersebut disesuaikan dengan jadwal kegiatan pemerintahan agar peneliti dapat mengamati secara langsung aktivitas pelayanan publik yang berlangsung. Observasi juga dilakukan pada waktu-waktu tertentu, seperti jam kerja pelayanan dan kegiatan sosialisasi reformasi birokrasi di instansi terkait, guna mendapatkan data empiris yang lebih komprehensif.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

1. Data Primer diperoleh langsung dari sumber utama melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, serta dokumentasi internal instansi. Data ini mencakup informasi mengenai implementasi kebijakan reformasi birokrasi, mekanisme pelayanan publik, persepsi pegawai dan masyarakat terhadap perubahan sistem birokrasi, serta kendala yang dihadapi dalam proses pelaksanaan reformasi.
2. Data Sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti dokumen resmi pemerintah, laporan tahunan reformasi birokrasi, peraturan perundang-undangan, artikel ilmiah, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan. Dokumen seperti *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)*,

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), dan *Roadmap Reformasi Birokrasi Nasional* menjadi sumber data penting dalam memahami kebijakan yang diterapkan secara institusional.

Data sekunder juga diperoleh dari sumber daring resmi seperti situs KemenPAN-RB, Bappeda Kota Bandar Lampung, dan Badan Pusat Statistik (BPS), yang menyediakan informasi valid mengenai capaian kinerja dan indikator pelayanan publik. Kombinasi kedua jenis data ini membantu peneliti memperoleh gambaran menyeluruh, baik dari sisi empiris di lapangan maupun dari sisi regulatif dan administratif.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui empat cara utama, yaitu:

1. Wawancara mendalam (*in-depth interview*)

Wawancara dilakukan secara langsung kepada informan yang memiliki pemahaman dan keterlibatan dalam implementasi reformasi birokrasi di Pemerintah Kota Bandar Lampung. Informan meliputi pejabat struktural, staf pelaksana, serta masyarakat pengguna layanan publik. Wawancara bersifat terbuka, menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur agar data yang diperoleh tetap fokus tetapi fleksibel sesuai dengan dinamika lapangan.

2. Observasi langsung

Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas pelayanan publik di beberapa OPD. Observasi mencakup cara pegawai melayani masyarakat, penerapan teknologi digital dalam pelayanan, serta interaksi antara aparatur dengan masyarakat. Data hasil observasi dicatat dalam *field notes* sebagai bahan triangulasi dengan hasil wawancara.

3. Studi dokumentasi

Dokumen yang dikumpulkan meliputi pedoman reformasi birokrasi, laporan evaluasi kinerja, serta regulasi yang mengatur pelayanan publik. Teknik ini penting untuk memperoleh bukti tertulis mengenai kebijakan dan capaian pelaksanaan reformasi birokrasi.

4. Kajian literatur

Kajian literatur digunakan untuk memperkuat kerangka teoritis dan menemukan hasil penelitian sebelumnya yang relevan. Sumber literatur berasal dari jurnal ilmiah, buku teks, laporan penelitian, serta situs resmi lembaga pemerintahan dan akademik.

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak awal pengumpulan data hingga akhir penelitian. Proses analisis mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña (2018), yang meliputi tiga tahap utama, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

1. Reduksi data

Tahap ini melibatkan proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, serta transformasi data mentah menjadi data yang bermakna. Peneliti mengidentifikasi tema-tema utama terkait implementasi reformasi birokrasi, seperti inovasi pelayanan, struktur organisasi, budaya kerja, dan partisipasi masyarakat.

2. Penyajian data (*data display*)

Data yang telah direduksi disusun dalam bentuk narasi, tabel, atau matriks yang memudahkan peneliti memahami pola hubungan antar variabel sosial yang ditemukan di lapangan.

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Kesimpulan awal diverifikasi secara berulang melalui perbandingan dengan data baru dan teori yang relevan. Verifikasi dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa hasil analisis bersifat kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan.

3.6 Teknik Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan empat kriteria validitas kualitatif yang dikemukakan oleh Lincoln dan Guba (1985), yaitu kredibilitas (*credibility*), transferabilitas (*transferability*), dependabilitas (*dependability*), dan konfirmabilitas (*confirmability*).

1. Kredibilitas dijaga melalui *triangulasi sumber dan metode*, yakni dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, peneliti melakukan *member check* kepada informan untuk memastikan kesesuaian interpretasi data dengan realitas yang dimaksud.
2. Transferabilitas dilakukan dengan memberikan deskripsi kontekstual yang lengkap dan detail agar hasil penelitian dapat diterapkan atau dibandingkan dengan kondisi serupa di daerah lain.
3. Dependabilitas dijaga dengan cara melakukan audit terhadap seluruh proses penelitian, termasuk pencatatan hasil wawancara, observasi, dan tahapan analisis data.
4. Konfirmabilitas dijaga melalui objektivitas peneliti, yaitu dengan memisahkan opini pribadi dari hasil analisis dan memastikan bahwa kesimpulan didasarkan pada bukti empiris.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L. (2019). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Ariyani, D., & Pratama, F. (2021). Evaluasi Reformasi Birokrasi terhadap Kinerja Pelayanan Publik di Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Kebijakan Publik*, 8(2), 101–116. <https://doi.org/10.22146/jipkp.2021.821>
- Arifin, S. (2021). *Birokrasi dan Pelayanan Publik di Era Digitalisasi Pemerintahan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Basuki, A. (2020). *Reformasi Administrasi Publik di Indonesia: Tantangan dan Peluang*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Dwiyanto, A. (2018). *Membangun Sistem Pelayanan Publik yang Responsif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Fauzan, M. (2020). Implementasi Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota: Studi Kasus di Kota Surabaya. *Jurnal Administrasi Negara*, 26(3), 233–247.
- Hardiansyah. (2021). *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hidayat, R., & Anwar, S. (2022). Pelayanan Publik Berbasis Digital: Tantangan dan Inovasi Birokrasi Daerah. *Jurnal Borneo Administrasi*, 18(1), 55–70.
- Irawan, B., & Yuliani, R. (2019). Reformasi Birokrasi dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Pemerintah Kota Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(2), 87–102.
- Keban, Y. T. (2022). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kusnadi, E. (2021). Inovasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 3(1), 45–60.
- Latifah, S., & Purnamasari, A. (2023). Tantangan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Daerah Indonesia. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 11(1), 12–28. <https://doi.org/10.21009/jta.2023.11102>

- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, M. (2020). Efektivitas Implementasi Reformasi Birokrasi dalam Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Reformasi*, 10(2), 190–206.
- Prakoso, A., & Hidayah, N. (2018). Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, 22(3), 150–165.
- Putri, D. (2022). Analisis Reformasi Birokrasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kota Medan. *Jurnal Administrasi dan Birokrasi Publik*, 4(2), 88–102.
- Setiawan, R., & Lestari, E. (2021). Dampak Reformasi Birokrasi terhadap Kepuasan Masyarakat dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Negara Indonesia*, 18(4), 233–247.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo, A. (2023). *Tata Kelola Pemerintahan Modern dan Reformasi Birokrasi di Era Digital*. Jakarta: Kencana.