

**ANALISIS REFORMASI ADMINISTRASI PUBLIK PADA KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
(PANRB)**

Disusun untuk memenuhi tugas Mata Kuliah Reformasi Administrasi Publik



Disusun oleh:

REGULER A

Aurelia Grisnandhita (2416041001)

Aqilla Shafia Latifa Zahra (2416041024)

Nabila Luthfisyah (2416041027)

MANDIRI B

M. Haikal Pratama (2456041030)

Metha Wira Amanda (2456041045)

Dosen Pengampu : Prof. Intan Fitri Meutia, S.A.N., M.A., Ph.D.

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS LAMPUNG

2026

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Reformasi administrasi publik merupakan upaya memperbaiki lembaga, aparatur, proses kerja, akuntabilitas, serta hubungan pemerintah dengan masyarakat. Reformasi diperlukan karena keberhasilan birokrasi tidak cukup dinilai dari kepatuhan administratif, tetapi harus ditunjukkan melalui pelayanan yang mudah diakses, penggunaan anggaran yang bertanggung jawab, dan penyelesaian masalah publik. Dalam perspektif administrasi publik, perbaikan struktur organisasi perlu diikuti perubahan perilaku pegawai dan kualitas pelayanan agar tidak berhenti pada perubahan prosedur (Wibowo & Kertati, 2022).

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) merupakan organisasi pemerintah pusat yang relevan untuk dikaji karena bertugas merumuskan dan mengoordinasikan kebijakan pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi. Peraturan Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2025 memperbarui organisasi dan tata kerja kementerian, sedangkan kebijakan reformasi birokrasi terus diarahkan agar perbaikan tata kelola menghasilkan dampak nyata. Kementerian PANRB bukan hanya pelaksana pembenahan internal, tetapi juga pengarah perubahan birokrasi lintas instansi (Kementerian PANRB, 2025a; Kementerian PANRB, 2025b).

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana kedudukan, visi, misi, dan tujuan Kementerian PANRB?
2. Bagaimana struktur organisasi Kementerian PANRB?
3. Bagaimana reformasi birokrasi, SDM, kinerja, dan pelayanan yang dijalankan Kementerian PANRB?
4. Apa capaian, tantangan, dan arah perbaikan reformasi administrasi publik di kementerian tersebut?

1.3 Tujuan Penulisan

1. Mengetahui profil Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) sebagai salah satu organisasi birokrasi di Indonesia.

2. Menjelaskan visi, misi, dan tujuan Kementerian PANRB dalam penyelenggaraan administrasi publik.
3. Mengetahui struktur organisasi Kementerian PANRB beserta tugas dan fungsi masing-masing unsur organisasi.
4. Menganalisis pelaksanaan reformasi birokrasi yang dilakukan oleh Kementerian PANRB dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan.
5. Menganalisis pelaksanaan reformasi sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan profesionalisme dan kompetensi aparatur.
6. Menganalisis pelaksanaan reformasi kinerja dalam mewujudkan birokrasi yang efektif, efisien, dan akuntabel.
7. Menganalisis pelaksanaan reformasi pelayanan publik dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

BAB II

PROFIL ORGANISASI

2.1 Kedudukan dan Tugas

Kementerian PANRB adalah kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang aparatur negara dan suburusan reformasi birokrasi. Mandat tersebut mencakup pembinaan kebijakan kelembagaan dan tata laksana, pengembangan aparatur sipil negara, penguatan akuntabilitas serta pengawasan, dan peningkatan pelayanan publik. Kedudukan kementerian sebagai koordinator kebijakan menjadikan hasil kerjanya perlu dinilai pada dua tingkat: kemampuan membenahi tata kelola internal dan kemampuannya mendorong perubahan pada kementerian, lembaga, serta pemerintah daerah (Kementerian PANRB, 2025a).

2.2 Visi, Misi, dan Tujuan

Secara substantif, arah strategis Kementerian PANRB adalah mewujudkan aparatur dan tata kelola pemerintahan yang profesional, akuntabel, adaptif, berintegritas, serta berorientasi pelayanan. Rumusan pada paragraf ini merupakan sintesis arah kebijakan, bukan kutipan redaksional visi resmi dalam rencana strategis periode 2025–2029. Pembedaan ini penting agar visi lembaga tidak tertukar dengan visi unit di bawahnya, seperti PPID atau JDIH, yang juga menerbitkan visi dan misi tersendiri.

Misi operasional yang dapat diidentifikasi dari mandat kelembagaan mencakup: (1) penyederhanaan dan perbaikan tata kelola birokrasi; (2) penguatan sistem manajemen ASN yang profesional dan berbasis kompetensi; (3) pembangunan akuntabilitas kinerja dan pengawasan yang terukur; serta (4) peningkatan kualitas dan keterpaduan pelayanan publik, termasuk pemanfaatan teknologi digital. Arah ini sejalan dengan agenda reformasi tata kelola, penguatan sistem merit, transformasi digital pemerintahan, dan perbaikan layanan publik (Kementerian PANRB, 2025a; Kementerian PANRB, 2024).

Tujuan organisasi dapat dibaca sebagai terciptanya birokrasi yang lebih efektif dan kolaboratif, aparatur yang kompeten dan berintegritas, pengelolaan kinerja yang berorientasi hasil, serta layanan publik yang mudah, cepat, transparan, dan inklusif. Ketercapaian tujuan tersebut harus diuji melalui indikator hasil dan pengalaman pengguna layanan, bukan semata jumlah aplikasi, pedoman, atau kegiatan sosialisasi.

2.3 Struktur Organisasi

Berdasarkan kerangka organisasi dan tata kerja dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2025, susunan utama kementerian terdiri atas pimpinan kementerian, Sekretariat Kementerian, unsur deputi yang menangani bidang-bidang kebijakan, unsur pengawasan internal, dan kelompok jabatan fungsional. Bidang kerja yang tampak pada struktur kementerian meliputi kelembagaan dan tata laksana, sumber daya manusia aparatur, reformasi birokrasi dan akuntabilitas aparatur serta pengawasan, pelayanan publik, dan transformasi digital pemerintah. Pembidangan ini menunjukkan bahwa pembenahan birokrasi melibatkan organisasi, manusia, teknologi, dan evaluasi hasil secara bersama-sama (Kementerian PANRB, 2025a).

1. Menteri PANRB dan Wakil Menteri: memimpin arah kebijakan dan koordinasi lintas instansi.
2. Sekretariat Kementerian: mengelola dukungan administrasi, perencanaan, keuangan, SDM, hukum, dan layanan organisasi.
3. Unit-unit deputi: merumuskan serta mengoordinasikan kebijakan sesuai bidang tugas masing-masing.
4. Inspektorat: melaksanakan fungsi pengawasan internal dan penguatan kepatuhan organisasi.
5. Kelompok jabatan fungsional: memberikan dukungan keahlian dan pelaksanaan tugas teknis.

BAB III

ANALISIS REFORMASI ADMINISTRASI PUBLIK

3.1 Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi merupakan pembaruan kelembagaan, prosedur, koordinasi, pengawasan, dan budaya kerja. Kementerian PANRB mengarahkan reformasi dari pola perbaikan administratif ke perbaikan tata kelola yang memberi hasil nyata bagi masyarakat. Salah satu pendekatan yang berkembang adalah reformasi birokrasi tematik, yaitu menautkan perubahan internal dengan isu pembangunan yang konkret. Portal Reformasi Birokrasi Nasional menampilkan sistem evaluasi, dashboard, dan pembelajaran praktik baik untuk mendukung perubahan lintas instansi (Kementerian PANRB, 2025b).

Pada sisi kelembagaan, pembaruan organisasi dan tata kerja pada 2025 memberi kerangka distribusi kewenangan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pengelolaan aparatur dan pemerintahan digital. Namun, perubahan nama atau pembagian unit tidak otomatis mengurangi birokrasi berbelit. Efektivitas reformasi ditentukan oleh kejelasan proses, koordinasi antarlembaga, kontrol konflik kepentingan, dan pengawasan yang konsisten. Rahman (2022) mengingatkan bahwa kemajuan reformasi masih dihadapkan pada praktik korupsi dan kesenjangan kapasitas antarinstansi.

Analisisnya, kekuatan Kementerian PANRB terletak pada mandat koordinasinya yang luas dan instrumen evaluasi yang dapat dipakai bersama. Tantangannya ialah menghindari reformasi sekadar formalitas pemenuhan dokumen. Ukuran keberhasilan yang lebih tepat adalah waktu pelayanan yang berkurang, prosedur yang lebih sederhana, keterhubungan sistem, berkurangnya keluhan, serta perbaikan hasil program publik.

3.2 Reformasi Sumber Daya Manusia (SDM)

Reformasi SDM diarahkan pada ASN yang dipilih dan dikembangkan berdasarkan kompetensi, kinerja, integritas, serta kebutuhan organisasi. Pada tingkat kebijakan, Kementerian PANRB mendorong penguatan sistem merit, budaya kerja BerAKHLAK, digitalisasi manajemen ASN, dan peningkatan profesionalisme aparatur. Rencana dukungan kebijakan SDM aparatur dalam RPJMN 2025–2029 juga menekankan manajemen ASN berdasarkan sistem merit dan percepatan transformasi digital (Kementerian PANRB, 2024).

Perubahan ini penting karena prosedur digital yang baik tetap dapat gagal apabila pegawai tidak mampu mengoperasikannya atau tidak memiliki orientasi pelayanan. Oleh sebab itu, kompetensi teknis perlu berjalan bersama kompetensi komunikasi, etika, pengambilan keputusan, dan kolaborasi. Perspektif New Public Service menempatkan aparatur sebagai pelayan kepentingan warga, bukan sekadar operator prosedur ataupun alat politik (Bila dkk., 2026).

Tantangan reformasi SDM adalah ketimpangan kemampuan digital, resistansi terhadap perubahan kebiasaan kerja, dan potensi ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai serta kebutuhan jabatan. Rekomendasi perbaikan mencakup pemetaan kompetensi berkala, penguatan pelatihan berbasis masalah kerja, evaluasi pascapelatihan, dan penempatan pegawai berdasarkan bukti kinerja yang dapat dipertanggungjawabkan.

3.3 Reformasi Kinerja

Reformasi kinerja bertujuan mengubah orientasi administrasi dari kegiatan dan penyerapan anggaran menuju hasil yang dirasakan publik. Instrumen penting dalam agenda ini adalah Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), perjanjian kinerja, pemantauan indikator, dan evaluasi berkala. Kementerian PANRB mengumumkan dan mendorong penggunaan hasil evaluasi SAKIP agar organisasi tidak hanya melaporkan kegiatan, tetapi menunjukkan kontribusi anggaran dan program terhadap sasaran pembangunan (Kementerian PANRB, 2026a).

Informasi resmi menyebut hasil evaluasi SAKIP 2025 secara agregat menunjukkan nilai kementerian/lembaga 73,61, pemerintah provinsi 69,05, dan pemerintah kabupaten/kota 64,89. Angka ini merupakan gambaran agregat menurut kelompok instansi, bukan nilai SAKIP internal Kementerian PANRB. Perbedaan angka tersebut juga mengisyaratkan bahwa perbaikan kapasitas perencanaan dan evaluasi masih perlu diperkuat, terutama pada pemerintah daerah (Kementerian PANRB, 2026b).

Dari sudut analisis, ukuran kinerja sebaiknya disusun sebagai rantai yang logis: masukan anggaran, aktivitas, keluaran, hasil antara, dan dampak. Contohnya, keberhasilan digitalisasi tidak cukup dinilai dari jumlah aplikasi yang dibangun, tetapi harus diukur dari penurunan waktu pengurusan, keberhasilan layanan, pemanfaatan oleh warga, dan kemampuan kelompok rentan mengaksesnya. Dengan demikian, evaluasi kinerja berfungsi sebagai alat belajar dan koreksi kebijakan, bukan hanya ritual pemberian nilai.

3.4 Reformasi Pelayanan

Reformasi pelayanan publik diarahkan pada pengurangan hambatan administratif, penguatan standar pelayanan, integrasi kanal layanan, dan peningkatan kemudahan akses bagi masyarakat. Kementerian PANRB berperan dalam pembinaan kebijakan pelayanan, pemantauan dan evaluasi, serta pengembangan pendekatan layanan terpadu seperti Mal Pelayanan Publik (MPP). Regulasi pemantauan dan evaluasi tahun 2025 serta keputusan hasil evaluasi pelayanan tahun 2025 yang terbit pada 2026 memperlihatkan bahwa kualitas pelayanan dinilai melalui instrumen pengukuran formal (Kementerian PANRB, 2025c; 2026c).

Digitalisasi merupakan sarana penting reformasi pelayanan, tetapi bukan tujuan akhir. Integrasi data, alur layanan, aplikasi, dan keamanan informasi dibutuhkan agar masyarakat tidak perlu menyerahkan informasi yang sama berulang kali atau berpindah-pindah sistem. Dalam agenda arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), kementerian mendorong pencegahan duplikasi aplikasi dan keterpaduan proses bisnis (Kementerian PANRB, 2025d).

Wibowo dan Kertati (2022) menghubungkan reformasi birokrasi dengan peningkatan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik. Namun, manfaat layanan terpadu perlu ditimbang terhadap kesenjangan akses internet, literasi digital, dan kebutuhan penyandang disabilitas maupun warga lanjut usia. Karena itu, inovasi pelayanan yang baik seharusnya mempertahankan bantuan tatap muka yang efektif, memberi informasi biaya serta waktu secara jelas, dan membuka mekanisme pengaduan yang dapat ditindaklanjuti.

3.5 Penilaian dan Rekomendasi

Secara keseluruhan, empat aspek reformasi tersebut saling bergantung. Penataan organisasi akan memberi manfaat terbatas tanpa pegawai yang kompeten; kompetensi pegawai tidak akan berdampak apabila indikator kinerja hanya menghitung kegiatan; dan perbaikan kinerja kehilangan maknanya bila masyarakat tetap kesulitan mengakses pelayanan. Analisis berdasarkan dokumen ini menunjukkan adanya arah kebijakan reformasi yang konsisten, tetapi tidak cukup untuk menyimpulkan bahwa seluruh target pada setiap unit telah tercapai.

1. Mengukur dampak reformasi dengan indikator hasil pelayanan, bukan sekadar kepatuhan dokumen.

2. Memperkuat manajemen talenta dan pelatihan ASN yang ditautkan pada persoalan nyata organisasi.
3. Mengintegrasikan evaluasi SAKIP, reformasi birokrasi, dan umpan balik masyarakat agar tidak berjalan terpisah.
4. Memprioritaskan interoperabilitas sistem, keamanan data, dan kemudahan akses layanan bagi kelompok rentan.

BAB IV

PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Kementerian PANRB merupakan aktor utama pembinaan reformasi administrasi publik pada level nasional. Reformasi birokrasi dijalankan melalui pembaruan tata kelola dan koordinasi lintas instansi; reformasi SDM melalui profesionalisasi aparatur, sistem merit, dan pengembangan kompetensi; reformasi kinerja melalui penguatan akuntabilitas serta evaluasi berbasis hasil; dan reformasi pelayanan melalui standardisasi, integrasi, serta digitalisasi pelayanan publik. Empat bidang tersebut tidak dapat dipisahkan jika tujuan akhirnya adalah birokrasi yang efektif, berintegritas, dan responsif terhadap masyarakat.

Meskipun tersedia berbagai kebijakan dan instrumen evaluasi, tantangan pelaksanaan tetap berada pada konsistensi perubahan budaya kerja, kesenjangan kapasitas organisasi, interoperabilitas sistem, serta pembuktian dampak nyata bagi warga. Oleh karena itu, reformasi perlu terus diarahkan pada penyederhanaan proses, pemerataan kemampuan aparatur, serta evaluasi yang terbuka terhadap perbaikan.

4.2 Saran

1. Kementerian PANRB diharapkan terus meningkatkan pelaksanaan reformasi birokrasi melalui penyederhanaan prosedur administrasi, penguatan koordinasi antarinstansi, serta pemanfaatan teknologi digital agar penyelenggaraan pemerintahan menjadi lebih efektif dan efisien.
2. Dalam bidang sumber daya manusia (SDM), perlu dilakukan peningkatan kompetensi aparatur secara berkelanjutan melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi serta perkembangan teknologi.
3. Dalam bidang kinerja, Kementerian PANRB perlu memperkuat sistem evaluasi dan pengawasan secara berkala agar setiap program dan kebijakan yang dilaksanakan dapat memberikan hasil yang terukur, transparan, dan akuntabel.
4. Dalam bidang pelayanan publik, perlu dilakukan peningkatan kualitas layanan melalui pengembangan inovasi digital, penyederhanaan persyaratan pelayanan, serta penyediaan sarana pengaduan yang mudah diakses oleh masyarakat.

5. Kementerian PANRB diharapkan dapat meningkatkan kerja sama dengan kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah agar pelaksanaan reformasi administrasi publik dapat berjalan secara merata dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering* (4th ed.). Routledge.
- Dwiyanto, A. (2015). *Reformasi Birokrasi Kontekstual: Kembali ke Jalur yang Benar*. Gadjah Mada University Press.
- Osborne, S. P. (Ed.). (2010). *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*. Routledge.
- Bila, D. R., Sari, A. G., Hayuningrat, B., & Adzania, K. H. (2026). New Public Service theory dalam reformasi ASN Indonesia: ASN sebagai pelayan publik, bukan alat politik. *PARADIGMA: Jurnal Ilmu Administrasi*. <https://doi.org/10.65124/prdm.v14i2.229>
- Rahman, H. (2022). Reformasi birokrasi: Korupsi dalam birokrasi Indonesia. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 14(1), 135–161. <https://doi.org/10.33701/jiapd.v14i1.2735>
- Wibowo, A. A., & Kertati, I. (2022). Reformasi birokrasi dan pelayanan publik. *Public Service and Governance Journal*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.56444/psgj.v3i1.628>
- Kementerian PANRB. (2024). Rapat membahas muatan kinerja SDM aparatur dalam RPJMN 2025–2029. <https://menpan.go.id/site/berita-foto/rapat-membahas-muatan-kinerja-sdm-aparatur-dalam-rpjmn-2025-2029>
- Kementerian PANRB. (2025a). Peraturan Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2025 tentang organisasi dan tata kerja Kementerian PANRB. <https://jdih.menpan.go.id/dokumen-hukum/peraturan-menteri-pendayagunaan-aparatur-negara-dan-reformasi-birokrasi-republik-indonesia-nomor-1-t-1979>
- Kementerian PANRB. (2025b). Portal Reformasi Birokrasi Nasional. <https://portalrb.menpan.go.id/>
- Kementerian PANRB. (2025c). Pedoman Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2025 tentang mekanisme dan instrumen pemantauan dan evaluasi kinerja penyelenggaraan pelayanan publik. <https://jdih.menpan.go.id/dokumen-hukum/pedoman-menteri-pendayagunaan-aparatur-negara-dan-reformasi-birokrasi-nomor-7-tahun-2025-tentang-mek-2056>

- Kementerian PANRB. (2025d). Kementerian PANRB dorong efisiensi dan keterpaduan pemerintah digital dengan proses clearance. <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/kementerian-panrb-dorong-efisiensi-dan-keterpaduan-pemerintah-digital-dengan-proses-clearance>
- Kementerian PANRB. (2026a). Kementerian PANRB imbau instansi pemerintah segera sampaikan laporan kinerja 2025. <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/kementerian-panrb-imbau-instansi-pemerintah-segera-sampaikan-laporan-kinerja-2025>
- Kementerian PANRB. (2026b). Reformasi birokrasi jadi fondasi penguatan negara, SAKIP dan ZI dorong kinerja berdampak. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/reformasi-birokrasi-jadi-fondasi-penguatan-negara-sakip-dan-zi-dorong-kinerja-berdampak>
- Kementerian PANRB. (2026c). Keputusan Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2026 tentang hasil pemantauan dan evaluasi kinerja penyelenggaraan pelayanan publik tahun 2025. <https://jdih.menpan.go.id/dokumen-hukum/keputusan-menteri-pendayagunaan-aparatur-negara-dan-reformasi-birokrasi-nomor-3-tahun-2026-tentang-h-2070>