



# MANAJEMEN PUBLIK



Selfi Budi Helpiasuti, Ahmad Farouq Mulku Zahari, Putri Cinta Mei, Imanuddin Hasbi,  
Ida Ayu Putu Sri Widnyani, Abul Haris Suryo Negoro, Setyowati Karyaningtyas,  
Wydha Mustika Maharani, Muhamad Nanda Al Hakim Akbar, Yaen Miftakhul Laily,  
Sri Juni Woro Astuti, Fajri Maulana, Masadib Akmal Vyandri, R. Sally Marisa Sihombing

# MANAJEMEN PUBLIK

Selfi Budi Helpiastuti, Ahmad Farouq Mulku Zahari, Putri Cinta Mei, Imanuddin Hasbi,  
Ida Ayu Putu Sri Widnyani, Abul Haris Suryo Negoro, Setyowati Karyaningtyas,  
Wydha Mustika Maharani, Muhamad Nanda Al Hakim Akbar, Yaen Miftakhul Laily,  
Sri Juni Woro Astuti, Fajri Maulana, Masadib Akmal Vyandri, R. Sally Marisa Sihombing



## MANAJEMEN PUBLIK

Tim Penulis:

Selfi Budi Helpiastuti, Ahmad Farouq Mulku Zahari, Putri Cinta Mei, Imanuddin Hasbi,  
Ida Ayu Putu Sri Widnyani, Abul Haris Suryo Negoro, Setyowati Karyaningtyas,  
Wydha Mustika Maharani, Muhamad Nanda Al Hakim Akbar, Yaen Miftakhul Laily,  
Sri Juni Woro Astuti, Fajri Maulana, Masadib Akmal Vyandri, R. Sally Marisa Sihombing

Desain Cover:

**Usman Taufik**

Sumber Ilustrasi:

[www.freepik.com](http://www.freepik.com)

Tata Letak:

**Handarini Rohana**

Editor:

**Aas Masruroh**

ISBN:

**978-634-246-262-1**

Cetakan Pertama:

**September, 2025**

---

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

**by Penerbit Widina Media Utama**

---

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**PENERBIT:**

**WIDINA MEDIA UTAMA**

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas  
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

**Anggota IKAPI No. 519/JBA/2025**

Website: [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)

Instagram: @penerbitwidina

Telepon (022) 87355370

## KATA PENGANTAR

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain mengucap rasa syukur. Karena berkat rahmat dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, buku yang berjudul “Manajemen Publik” telah selesai di susun dan berhasil diterbitkan, semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih keilmuan dan penambah wawasan bagi siapa saja yang memiliki minat terhadap pembahasan tentang Manajemen Publik.

Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, sebagaimana pepatah menyebutkan “*tiada gading yang tidak retak*” dan sejatinya kesempurnaan hanyalah milik tuhan semata. Maka dari itu, kami dengan senang hati secara terbuka untuk menerima berbagai kritik dan saran dari para pembaca sekalian, hal tersebut tentu sangat diperlukan sebagai bagian dari upaya kami untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan karya selanjutnya di masa yang akan datang.

Terakhir, ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku ini, sehingga buku ini bisa hadir di hadapan sidang pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan ilmu pengetahuan di Indonesia.

September, 2025

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>BAB 1 PENGANTAR MANAJEMEN PUBLIK</b> .....	<b>1</b>
A. Definisi Manajemen Publik .....	2
B. Sejarah dan Perkembangan Manajemen Publik .....	6
C. Perbedaan Manajemen Publik dan Manajemen Swasta .....	10
D. Tujuan Manajemen Publik .....	12
E. Ruang Lingkup Manajemen Publik .....	14
F. Peran Manajemen Publik Dalam Pelayanan Masyarakat .....	15
G. Rangkuman Materi .....	18
<b>BAB 2 TEORI DAN PARADIGMA MANAJEMEN PUBLIK</b> .....	<b>23</b>
A. Pendahuluan .....	24
B. Teori Klasik Dalam Manajemen Publik .....	24
C. Teori Neo-Klasik Dalam Manajemen Publik .....	28
D. Pendekatan Manajemen Publik Baru (New Public Management) .....	31
E. Good Governance Sebagai Paradigma Baru .....	35
F. Prinsip-Prinsip Manajemen Publik Modern .....	37
G. Perubahan Paradigma Dari Birokrasi Ke Pelayanan Publik .....	39
H. Rangkuman Materi .....	41
<b>BAB 3 TEORI KLASIK DALAM MANAJEMEN PUBLIK</b> .....	<b>45</b>
A. Pendahuluan .....	46
B. Teori Klasik dalam Manajemen Publik .....	48
C. Teori Neo-Klasik dalam Manajemen Publik .....	53
D. Pendekatan Manajemen Publik Baru ( <i>New Public Management/NPM</i> ) .....	60
E. Good Governance sebagai Paradigma Baru .....	72
F. Prinsip-prinsip Manajemen Publik Modern .....	82
G. Perubahan Paradigma dari Birokrasi ke Pelayanan Publik .....	94
H. Penutup .....	104
I. Rangkuman Materi .....	106

<b>BAB 4 PERENCANAAN STRATEGIS DALAM MANAJEMEN PUBLIK .....</b>	<b>113</b>
A. Pendahuluan.....	114
B. Konsep Perencanaan Strategis .....	115
C. Langkah-langkah Perencanaan Strategis.....	124
D. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal .....	125
E. Formulasi Strategi.....	128
F. Implementasi Strategi .....	129
G. Evaluasi Perencanaan dan Kinerja Strategis.....	131
H. Rangkuman Materi .....	133
<b>BAB 5 ORGANISASI PUBLIK.....</b>	<b>137</b>
A. Pendahuluan.....	138
B. Konsep Organisasi Publik.....	138
C. Relevansi Organisasi Publik Dengan Kebijakan Publik dan Tata Kelola Pemerintahan .....	140
D. Karakteristik Organisasi Publik .....	141
E. Manajemen dan Tata Kelola Dalam Organisasi Publik .....	143
F. Fungsi dan Peran Organisasi Publik.....	148
G. Rangkuman Materi .....	153
<b>BAB 6 KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN PUBLIK .....</b>	<b>157</b>
A. Konsep Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik .....	158
B. Gaya Kepemimpinan Dalam Manajemen Publik .....	160
C. Keterampilan Yang Dibutuhkan Pimpinan Publik.....	162
D. Peran Pemimpin Dalam Perubahan Organisasi .....	165
E. Kepemimpinan Partisipatif .....	168
F. Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional .....	171
G. Rangkuman Materi .....	174
<b>BAB 7 PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM MANAJEMEN PUBLIK .....</b>	<b>181</b>
A. Konsep Pengambilan Keputusan .....	182
B. Jenis-Jenis Keputusan Dalam Manajemen Publik.....	185
C. Model Pengambilan Keputusan .....	189
D. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keputusan .....	197
E. Teknik dan Alat Bantu Pengambilan Keputusan.....	200
F. Proses Evaluasi Keputusan .....	204
G. Rangkuman Materi .....	208

<b>BAB 8 PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA PUBLIK .....</b>	<b>213</b>
A. Definisi dan Konsep Manajemen SDM Publik .....	214
B. Proses Rekrutmen dan Seleksi.....	215
C. Pelatihan dan Pengembangan.....	218
D. Evaluasi Kinerja Pegawai .....	221
E. Sistem Penggajian dan Insentif.....	224
F. Motivasi dan Kesejahteraan Pegawai.....	224
G. Rangkuman Materi .....	225
<b>BAB 9 PUBLIC FINANCIAL MANAGEMENT .....</b>	<b>229</b>
A. Pendahuluan.....	230
B. Prinsip-prinsip Pengelolaan Keuangan Publik .....	233
C. Penyusunan Anggaran Publik .....	235
D. Pengelolaan Pendapatan dan Belanja .....	237
E. Akuntabilitas dan Transparansi Keuangan .....	239
F. Audit Keuangan Publik.....	240
G. Pengawasan dan Pengendalian Keuangan .....	243
H. Rangkuman Materi .....	247
<b>BAB 10 STRATEGI DALAM MANAJEMEN PUBLIK .....</b>	<b>251</b>
A. Pendahuluan .....	252
B. Definisi Kebijakan Publik.....	253
C. Siklus Kebijakan Publik .....	256
D. Peran Stakeholder Dalam Kebijakan Publik.....	258
E. Formulasi Kebijakan Publik.....	260
F. Implementasi Kebijakan Publik .....	260
G. Evaluasi Kebijakan Publik.....	262
H. Rangkuman Materi .....	263
<b>BAB 11 AKUNTABILITAS DALAM MANAJEMEN PUBLIK.....</b>	<b>271</b>
A. Pendahuluan .....	272
B. Konsep Akuntabilitas.....	273
C. Jenis-Jenis Akuntabilitas .....	276
D. Instrumen Akuntabilitas .....	286
E. Akuntabilitas Vertikal dan Horizontal.....	290
F. Peran Akuntabilitas Dalam Good Governance .....	291
G. Hubungan Akuntabilitas Dengan Kinerja.....	297
H. Rangkuman Materi .....	299

<b>BAB 12 TRANSPARANSI DALAM MANAJEMEN PUBLIK .....</b>	<b>305</b>
A. Konsep Transparansi .....	306
B. Prinsip-prinsip Transparansi .....	308
C. Peran Teknologi dalam Meningkatkan Transparansi .....	310
D. Hambatan Transparansi di Sektor Publik .....	312
E. Manfaat Transparansi Bagi Masyarakat .....	315
F. Indikator Transparansi yang Efektif .....	317
G. Rangkuman Materi .....	318
<b>BAB 13 KOLABORASI DAN KEMITRAAN DALAM MANAJEMEN PUBLIK ...</b>	<b>325</b>
A. Pendahuluan .....	326
B. Konsep Kolaborasi Publik .....	327
C. Bentuk-bentuk Kemitraan .....	329
D. Proses Kolaborasi Yang Efektif .....	332
E. Faktor-faktor Keberhasilan Kolaborasi .....	335
F. Peran Sektor Swasta dan Masyarakat Dalam Kolaborasi .....	338
G. Kolaborasi Lintas Sektor .....	340
H. Rangkuman Materi .....	342
<b>BAB 14 MANAJEMEN RESIKO SEKTOR PUBLIK .....</b>	<b>349</b>
A. Manajemen Resiko .....	350
B. Identifikasi Resiko Sektor Publik .....	355
C. Mitigasi Resiko .....	376
D. Monitoring dan Pengendalian Resiko .....	388
E. Pengendalian Resiko Sektor Publik Suatu Definisi .....	396
F. Rangkuman Materi .....	412
<b>GLOSARIUM .....</b>	<b>421</b>
<b>PROFIL PENULIS .....</b>	<b>431</b>



## MANAJEMEN PUBLIK

# BAB 11: AKUNTABILITAS DALAM MANAJEMEN PUBLIK

Dr. Sri Juni Woro Astuti, M.Com.

Universitas Wijaya Putra

## BAB 11

# AKUNTABILITAS DALAM MANAJEMEN PUBLIK

### A. PENDAHULUAN

Pada bab ini akan membahas tentang konsep akuntabilitas, jenis-jenis akuntabilitas, *instrument* akuntabilitas, akuntabilitas vertikal dan horizontal, peran akuntabilitas dalam *good governance* serta hubungan akuntabilitas dengan kinerja. Materi dalam bab ini menjadi menarik dan perlu dipelajari mengingat konsep akuntabilitas belum banyak dipahami terutama dalam implementasinya yang belum sesuai dengan prinsip-prinsip akuntabilitas dan *good governance*. Masih banyak penyimpangan dalam pelayanan publik, seperti korupsi, penyalahgunaan wewenang, dan nepotisme, disebabkan oleh lemahnya akuntabilitas.

Masih rendahnya akuntabilitas antara lain ditunjukkan dengan masih tingginya tingkat korupsi di Indonesia yang ditandai dengan rendahnya indeks persepsi korupsi dibandingkan dengan Negara-negara lain di Asia. Indeks persepsi korupsi (IPK) diukur dari 0 sampai 100 di antara 180 Negara di dunia, semakin tinggi skor maka Negara tersebut semakin bersih dari perilaku korupsi. Berdasarkan data *Transparency International Indonesia* ([transparansi.id](https://transparansi.id), 2024), IPK Indonesia berada jauh di bawah Singapura, Malaysia, bahkan disbanding dengan Timor Leste. IPK Singapura berada di angka 83 pada tahun 2023. Berikutnya Malaysia dengan skor 50, Timor Leste dengan skor 43, Vietnam dengan skor 41, Thailand dengan skor 35, sedangkan Indonesia dengan skor 34. Angka tersebut stagnan selama tahun 2022, 2023, dan 2024. Kondisi tersebut menunjukkan masih rendahnya komitmen untuk menegakkan akuntabilitas publik di Indonesia.

Dengan memahami konsep akuntabilitas ini, aparatur negara dan masyarakat dapat lebih kritis dalam mengawasi serta mencegah tindakan yang merugikan kepentingan publik. Dengan demikian, memahami konsep akuntabilitas sangat penting untuk membangun pemerintahan yang bersih, transparan, dan berpihak pada kepentingan rakyat. Penerapan

akuntabilitas yang kuat, berbagai penyimpangan dapat dicegah, kualitas layanan publik meningkat, dan prinsip *good governance* dapat terwujud secara nyata.

## B. KONSEP AKUNTABILITAS

Konsep akuntabilitas mulai marak dikenal ketika World Bank mempopulerkan konsep *governance* dalam publikasinya di tahun 1992 berjudul "*Governance and Development*". Selanjutnya dikembangkan oleh Asian Development Bank (ADB) sejak tahun 1995 melalui kebijakan ADB yang mengartikulasikan empat elemen esensial dari *Good Governance* yaitu *Accountability, participation, predictability, dan transparency*. Selanjutnya UNDP dalam dokumennya membuat karakteristik yang lebih ekspansif. Di dalam dokumen kebijakannya, UNDP menyebutkan *Accountability* merupakan salah satu ciri dari *Good Governance* (UNDP, 1997). Sejak itulah konsep akuntabilitas oleh para ahli terus dikembangkan dan menjadi isu kontemporer dalam tata kelola pemerintahan.

Pengertian akuntabilitas (*accountability*) secara harfiah dapat diartikan sebagai "pertanggungjawaban". Menurut *The Oxford Advance Learner's Dictionary* sebagaimana dikutip oleh Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2000:21), akuntabilitas diartikan sebagai "*required or expected to give an explanation for one's action*". Sementara Starling (1998) sebagaimana dikutip Kumoro (2005) mendefinisikan akuntabilitas sebagai kesediaan untuk menjawab pertanyaan publik.

Adapun pengertian akuntabilitas menurut UNDP (*United Nations Development Program*), adalah evaluasi terhadap proses pelaksanaan kegiatan/kinerja organisasi untuk dapat dipertanggungjawabkan serta sebagai umpan balik bagi pimpinan organisasi untuk dapat lebih meningkatkan kinerja organisasi pada masa yang akan datang. Jadi konsep akuntabilitas dapat dimaknai sebagai perwujudan kewajiban baik individu maupun organisasi untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan atas pelaksanaan misi yang diberikan kepadanya dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilakukan secara periodik.

Konsep akuntabilitas sering digunakan untuk konteks pertanggungjawaban organisasi pemerintah atau birokrasi. Kumorotomo (2005:4) mendefinisikan akuntabilitas birokrasi secara lebih lengkap yakni ukuran yang menunjukkan apakah aktivitas birokrasi publik atau pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah sudah sesuai dengan norma dan nilai-nilai yang dianut oleh rakyat dan apakah pelayanan publik tersebut mampu mengakomodasi kebutuhan rakyat yang sesungguhnya.

Dalam konteks organisasi mikro-individual, setiap pejabat level bawah wajib memberikan pertanggungjawaban kepada pejabat level di atasnya sebagai pihak yang memberikan perintah. Sedangkan dalam konteks makro - interorganisasional, organisasi-organisasi pelaksana kebijakan (eksekutif) wajib menyampaikan pertanggungjawaban kepada masyarakat dan lembaga yang menjadi representasi masyarakat yakni melalui lembaga legislatif, partai-partai politik, lembaga-lembaga independen, dan lain sebagainya.

Makna akuntabilitas secara makro tersebut juga dikemukakan oleh Chandler and Plano (1992:107) yang mengartikan akuntabilitas (*accountability*) "*refers to the institution of check and balances in an administrative system*". Akuntabilitas menunjuk pada pelaksanaan mekanisme "*check and balance*" dalam sistem administrasi pemerintahan. Akuntabilitas berarti pertanggungjawaban atas penggunaan sumber-sumber daya atau kewenangan oleh eksekutif dan birokrasi kepada masyarakat dan lembaga-lembaga di luar birokrasi yang tujuannya mencegah agar tidak terjadi penyalahgunaan kewenangan birokrasi pemerintah. Demikian pula Manin, Przeworski, and Stokes (dalam Mark Philp, 2000) menggambarkan akuntabilitas sebagai berikut:

*"Governments are "accountable" if citizens can discern representative from unrepresentative government and can sanction them appropriately, retaining those in office who perform well and ousting those who do not. An "accountability mechanism" is thus a map from the outcomes of actions of public officials to sanctions by citizens. Elections are a 'contingent renewal' accountability mechanism, where the sanctions are to extend or not extend the government's tenure".*

Adapun Romzek & Dubnick (1987:228) meyakini bahwa dalam konsep akuntabilitas tercakup juga konsep tanggung jawab. Mereka mengatakan sebagai berikut: *“More broadly conceived, public administration accountability involves the means by which public agencies and their workers manage the diverse expectations generated within and outside the organization”*. Namun sejauh ini masih terdapat perbedaan sudut pandang dalam menjelaskan kedua konsep tersebut (tanggung jawab maupun akuntabilitas). Hal ini diulas antara lain dalam bukunya Shafritz dan Hyde (1997); Robert Denhardt (1991) maupun dalam tulisan Mulgan (1997: 25-36) yang mengutip tulisan kontroversi antara Friedrich dan Finer yang dimuat dalam jurnal-jurnal akademik antara tahun 1940 hingga 1941. Carl Friedrich, di awal 1940an, memunculkan issue pentingnya tanggung jawab birokrasi yang menurutnya hanya bisa dijamin secara internal melalui penegakan standar profesionalisme atau kode etik sebagai mekanisme *“internal checks and balances”*. Pendapat ini disebut oleh Waldo (1984) sebagai *“inner check”*.

Sementara itu, Finer (1941) justru menekankan perlunya *eksternal check and balances*. Dalam pandangan Finer, kontrol oleh lembaga legislatif lebih efektif untuk menghindari terjadinya penyalahgunaan kekuasaan birokrasi (*public administration*). Pandangan Finer tentang tanggung jawab ini dikenal dengan *“objective responsibility”* (dalam Denhardt,1991:112). Namun kemudian Friedrich (1972) kembali menegaskan pendapatnya bahwa dengan meningkatnya kompleksitas permasalahan pada masyarakat modern membuat legislatif semakin kesulitan dalam merumuskan kebijakan dengan detail. Sementara itu, birokrasi sudah semakin berkembang dan menyadari perlunya membangun semangat *“democratic responsibility”* sebagai bagian dari tugas administrator (dalam Denhardt,1991:113). Jadi, tanggung jawab tidak semata-mata atas dorongan dari tuntutan eksternal tetapi juga dari internal birokrasi itu sendiri.

Pendapat Friedrich ini mendapat sambutan dari berbagai lembaga pendidikan dan pelatihan administrasi publik pada saat itu yang juga menekankan pentingnya etika dalam administrasi publik. Pandangan ini dikenal dengan *“subjective responsibility”* yakni ukuran tanggung jawab yang tergantung pada sistem nilai di dalam birokrasi itu sendiri (dalam

Denhardt,1991:113). Point utama yang dapat dipetik dari kedua pandangan tersebut adalah bahwa akuntabilitas birokrasi dan kontrol terhadap diskresi tidak cukup hanya dari satu sisi melainkan kedua-duanya yakni kontrol internal maupun eksternal.

Jika Friedrick dan Finer mengangkat isu tanggungjawab dan akuntabilitas dari pendekatan nilai individual dan organisasional, lain lagi dengan Fesler dan Kettl yang menggunakan sudut pandang legal dan etika. Sebagaimana diungkapkan Fesler and Kettl (1991:317) sebagai berikut:

*“Bureaucratic responsibility has two elements. One is accountability: faithful obedience to the law, to higher officials' directions, and to standards of efficiency and economy. The other is ethical behavior: adherence to moral standards and avoidance even of the appearance of unethical actions. The two elements overlap and are generally compatible, but not always. Morality may call for disobedience to supervisors or reporting of supervisors' unethical behavior to their superiors, to legislators, or to the public”.*

Konsep akuntabilitas dan tanggungjawab, keduanya menuntut kepatuhan terhadap standar moral, hukum, atau aturan yang berlaku dalam suatu system. Baik akuntabilitas maupun tanggungjawab menuntut seseorang atau organisasi untuk bertindak dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab terhadap tugas atau peran yang diembannya. Jadi meskipun konsep akuntabilitas dan tanggungjawab memiliki banyak persamaan namun secara sederhana dapat dibedakan. Tanggungjawab adalah tentang melaksanakan tugas, sedangkan akuntabilitas adalah tentang mempertanggungjawabkan hasilnya. Akuntabilitas tidak bisa dialihkan, sedangkan tanggungjawab dapat didelegasikan kepada orang lain.

### C. JENIS-JENIS AKUNTABILITAS

Berdasarkan beberapa perspektif terkait konsep akuntabilitas sebagaimana dipaparkan di atas, berkembang pula berbagai jenis mekanisme kontrol terhadap diskresi administratif atau birokrasi, antara lain yakni: *legal/constitutional, political/democratic, managerial/organizational, dan normative/ethical*. Masing-masing sistem akan menghasilkan pandangan dan perilaku yang kemudian akan berkembang

menjadi tradisi di lingkungan birokrasi pemerintah setempat. Selanjutnya pada tahun 1990an diskursus mengenai konsep dan model akuntabilitas publik terus berkembang seiring dengan munculnya paradigma baru yang sangat populer yakni paradigma “*New Public Management*” dengan salah satu prinsipnya “*managing for results*”.

Paradigma tersebut menekankan perlunya akuntabilitas publik serta peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan organisasi-organisasi publik. Pada saat bersamaan, isu mengenai akuntabilitas politik juga muncul menjadi fokus utama yang diperbincangkan ketika mulai banyak ditemukan kasus korupsi di kalangan politisi atau dewan di Australia. Sejak itulah kalangan akademisi khususnya di Australia kembali membahas berbagai cara atau model akuntabilitas di mana para politisi dan pegawai birokrasi pemerintah dapat menjalankan tugasnya secara akuntabel.

Pada pemikiran awal, model akuntabilitas yang banyak diperbincangkan adalah model akuntabilitas yang monolithic dan hierarkhis atau disebut dengan model westminster, dimana akuntabilitas publik secara formal dimaknai sebagai pertanggungjawaban pemerintah kepada parlemen dan pertanggungjawaban pegawai kepada atasan langsungnya. Dalam pandangan model tersebut, tidak ada pertanggungjawaban antara pegawai birokrasi pemerintah terhadap parlemen dan masyarakat luas. Namun dalam literatur-literatur terbaru, para penulis banyak mengembangkan model-model akuntabilitas dalam berbagai saluran atau jenis, khususnya akuntabilitas bagi kalangan birokrasi pemerintah (Romzek dan Dubnick,1987;Uhr, 2014; Waterford, 1991; Corbett, 2022; Wanna et al, 1992; Finn, 1993; Jackson, 1995; dan Vigoda, 2002).

Kembali pada pandangan Romzek dan Dubnick (1987), mereka telah mengidentifikasi adanya dua kelompok akuntabilitas, yakni akuntabilitas internal yang meliputi tanggung jawab secara hirarkhis atau birokratis dan profesional; dan akuntabilitas eksternal yang meliputi pertanggungjawaban secara politis dan legal (Romzek dan Dubnick,1987; Vigoda, 2002:64).

## 1. Akuntabilitas Internal

Akuntabilitas internal meliputi akuntabilitas birokratis dan akuntabilitas profesional. Akuntabilitas birokratis adalah mekanisme yang secara luas dipakai untuk mengelola kehendak-kehendak lembaga negara. Kehendak – kehendak administrator publik dikelola melalui pemusatan perhatian pada puncak hierarki birokrasi. Pengendalian diterapkan secara intensif pada sebagian besar aktivitas lembaga, melalui prosedur yang ketat dan pengawasan melekat serta hubungan atasan-bawahan yang berpola “komando”.

Akuntabilitas profesional lebih menitik beratkan *inner-control* pada pejabat-pejabat yang profesional atau ahli dalam tugas-tugas tertentu. Dalam hal ini birokrasi dituntut memiliki pegawai-pegawai yang terampil dan ahli sehingga dalam menjalankan tugasnya dapat mempertanggung jawabkan pekerjaannya secara profesional. Sebagaimana pemaknaan akuntabilitas profesional oleh Klitgaard (1991) : *“Professional accountability is any system by which members of a given profession provide regulation and oversight to the practice of their trade”*. Meskipun akuntabilitas profesional lebih menitikberatkan pada mekanisme control secara internal, namun prinsip-prinsip profesionalisme yang berkembang di luar organisasi juga dipertimbangkan (misalnya dari kalangan perguruan tinggi).

## 2. Akuntabilitas Eksternal

Akuntabilitas eksternal terdiri dari akuntabilitas legal dan akuntabilitas politis. Akuntabilitas Legal hampir sama dengan akuntabilitas birokratis karena juga melibatkan aktivitas kontrol yang intensif terhadap aktivitas administrasi publik (birokrasi pemerintah). Namun pengawasan lebih bersumber dari pihak – pihak di luar birokrasi yakni dari lembaga yang memiliki kekuasaan untuk menuntut atau menjatuhkan sanksi atas kewajiban birokrasi yang tidak dapat dipenuhi. Sedangkan hubungan antara lembaga yang mengawasi dengan birokrasi, masing-masing bersifat otonom.

Klitgaard (1991) mendefinisikan akuntabilitas legal dengan *formal accountability* yang diartikan sebagai berikut: *“Formal accountability aims to ensure that the publik official acts within the formal remit of the*

*responsibilities of his/her office*". Model kelembagaan yang dapat menunjukkan berkembangnya akuntabilitas legal atau formal antara lain lembaga ombudsman, kantor audit, komisi-komisi independen yang bertujuan mengevaluasi pelaksanaan tugas dan kinerja pemerintah (baik institusi maupun individunya) dengan harapan agar para pemegang mandat tersebut bekerja sesuai dengan kewenangan dan tanggungjawabnya (Manin, Przeworski and Stokes in Adam Przeworski, Susan C. Stokes and Bernard Manin, 1999, p.10).

Sedangkan akuntabilitas politis (*political accountability*) adalah sistem pertanggungjawaban yang umumnya sangat penting di negara demokratis. Titik tekan akuntabilitas politik ini adalah pada kemampuan politisi maupun birokrasi untuk mempertanggungjawabkan tugas – tugas mereka. Suatu hal yang dianggap penting adalah bukan pada apakah seseorang telah bertindak sesuai kewenangannya, namun lebih pada apakah tindakan mereka itu mendapat dukungan dari institusi politik yang di mana mereka seharusnya bertanggung jawab. Dalam arti yang lebih luas, dukungan itu bukan saja diperlukan dari partai politik tetapi juga dari masyarakat yang lebih luas. Dalam hal ini yang lebih dijadikan standar pertanggungjawaban adalah kepentingan publik.

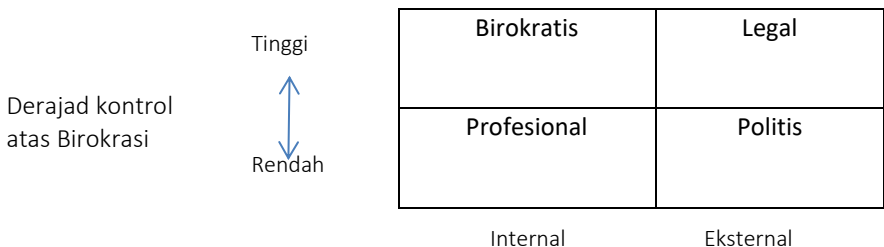
Jadi perbedaan antara akuntabilitas formal atau legal dengan akuntabilitas politik adalah terletak pada sudut pandang mana suatu tindakan birokrasi dianggap *unanswerable*, yakni dari sudut pandang kewenangan formal ataukah dari sudut pandang publik atau lembaga yang mewakilinya. Meskipun cukup sulit menentukan kriteria memenuhi kepentingan publik atau tidak, namun paling tidak dapat dinilai secara politis apakah yang dilakukan birokrat dapat diterima oleh konstituennya atau masyarakat secara umum.

Pada paradigma politik – administrasi dan konsepsi hierarki dalam manajemen organisasi publik, barangkali antara akuntabilitas formal atau legal dengan akuntabilitas politik dapat dibedakan secara lebih sederhana. Aktivitas politik yang dilakukan oleh para pejabat politik harus dipertanggungjawabkan secara politik kepada masyarakat luas melalui sistem politik, sedangkan tindakan pejabat birokrasi (administrasi) dipertanggung jawabkan kepada atasan mereka secara hierarkis. Dengan

kata lain, subyek dari akuntabilitas politik adalah pejabat politik, dan subyek dari akuntabilitas formal atau legal adalah pejabat birokrasi.

Namun ketika pada paradigma yang lebih modern (*new public management*), pelayanan publik tidak hanya menjadi monopoli instansi pemerintah melainkan diperluas dan didelegasikan kepada institusi-institusi privat independen, maka subyek akuntabilitas tidak dapat dibedakan secara dikotomis seperti itu. Demikian pula dalam paradigma *governance* di mana instansi pemerintah menjadi lebih mudah diakses, transparan, dan melibatkan masyarakat dalam setiap keputusan-keputusan yang diambil, maka institusi publik baik itu institusi politik maupun birokrasi pemerintah perlu mempertanggungjawabkan setiap tindakan dan keputusan yang diambil baik secara politis maupun formal (*political and formal accountability*). Sebagaimana pernyataan Philp (2000): “...such bodies that they have a political as well as a merely formal accountability. Similarly the politicians are subject to formal as well as political constraints”. Jadi tuntutan akuntabilitas birokrasi dapat saja dalam berbagai aspek, baik itu aspek internal (hierarki dan profesional) maupun eksternal (legal dan politik).

Tipe sistem akuntabilitas sebagaimana yang dikemukakan oleh Romzek & Dubnick di atas bila dilihat dari derajat kontrol dan sumber-sumber kontrol terhadap organisasi pemerintah (birokrasi), menunjukkan bahwa sistem akuntabilitas birokratis dan legal memiliki derajat kontrol yang tinggi terhadap birokrasi. Sedangkan sistem akuntabilitas profesional dan politik memiliki derajat kontrol yang rendah terhadap birokrasi, sebagaimana gambar di bawah ini:



Gambar 1. Jenis sistem akuntabilitas dilihat dari derajat kontrol birokrasi  
Sumber: Romzek & Dubnick,1987

Derajat kontrol terhadap birokrasi di sini digambarkan dengan basis pengawasan yang digunakan serta analogi hubungan pengawas dengan administrator. Pada jenis sistem akuntabilitas birokratis, basis pengawasan yang digunakan adalah supervisi dan hubungannya dianalogikan antara atasan dan bawahan. Sedangkan pada sistem akuntabilitas legal atau formal hubungannya dianalogikan seperti pimpinan dengan pelaksana dan basis pengawasan yang digunakan adalah perwalian. Sehingga kedua jenis sistem akuntabilitas tersebut dinilai mempunyai dampak kontrol yang tinggi terhadap perilaku birokrasi. Sedangkan sistem akuntabilitas profesional dan politis lebih memiliki dampak kontrol yang rendah terhadap perilaku birokrasi.

Tabel 1. Pola hubungan dan basis pengawasan sistem akuntabilitas

Tipe Sistem Akuntabilitas	Analogi kaitan pengawas – Administrator	Basis Pengawasan
<b>Birokratis</b>	Atasan-Bawahan	Supervisi
<b>Legal</b>	Pengatur-Pimpinan Pelaksana- Agen	Perwalian
<b>Profesional</b>	Awam-Pakar	Pengakuan atas keahlian
<b>Politis</b>	Pemilih-Wakil	Responsivitas

Sumber: Romzek & Dubnick,1987.

Selain pandangan Romzek dan Dubnick di atas, Hunold (2001) menawarkan jenis akuntabilitas yang lain yaitu suatu model “*administrative accountability*” yang didasarkan pada pendekatan “*deliberative democracy*” di mana terjadi keterlibatan langsung dari publik (masyarakat) terkait dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, kontrol terhadap akuntabilitas birokrasi dilakukan oleh berbagai pihak atau unsur masyarakat yang lebih luas dan yang terkait, sehingga proses pengambilan kebijakan benar-benar berlangsung secara demokrasi.

Demikian halnya dalam penerapan diskresi birokratik (administratif) baik itu dalam bentuk pengambilan keputusan maupun melaksanakan kebijakan secara kreatif dan inovatif, juga harus berada di dalam koridor prinsip akuntabilitas (dan tanggung jawab) tersebut, jika tidak maka akan terjadi penyalahgunaan wewenang dalam pengambilan keputusan (*abuse*

*of power*) dan dalam pelaksanaan kebijakan (*mall-admistration*). Hal ini dipertegas dalam pernyataan Klitgaard (1991) sebagai berikut:

*"accountability manages discretion and discretion is the essence of administrative decentralization. An "accountability mechanism" is thus a map from the outcomes of actions of public officials to sanctions by citizens. Governments are "accountable" if citizens can discern representative from unrepresentative government and can sanction them appropriately, retaining those in office who perform well and ousting those who do no".*

Dengan tipologi akuntabilitas tersebut, paling tidak dapat mengeliminir perbedaan konsepsi tentang tanggung jawab sebagaimana dipaparkan di atas. Esensinya adalah bahwa kekuasaan birokrasi bukannya tak terbatas, melainkan harus selalu mengedepankan kedua prinsip tersebut yakni: tanggung jawab dan akuntabilitas.

Selain jenis-jenis sistem akuntabilitas sebagaimana pendapat Romzek dan Dubnick serta Hunold yang telah dipaparkan di atas, terdapat berbagai jenis akuntabilitas sebagaimana ditulis oleh Raba (2006), bahwa akuntabilitas dibagi menjadi empat jenis, yaitu:

- a. Akuntabilitas hukum dan peraturan. Akuntabilitas yang terkait dengan jaminan adanya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang diisyaratkan dalam penggunaan sumber dana publik. Untuk menjamin dijalkannya jenis akuntabilitas ini perlu dilakukan audit kepatuhan.
- b. Akuntabilitas proses. Akuntabilitas yang terkait dengan prosedur yang digunakan dalam melaksanakan tugas apakah sudah cukup baik. Jenis akuntabilitas ini dapat diwujudkan melalui pemberian pelayanan yang cepat, responsif, dan murah biaya.
- c. Akuntabilitas program. Akuntabilitas yang terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai dengan baik, atau apakah pemerintah daerah telah mempertimbangkan alternatif program yang dapat memberikan hasil optimal dengan biaya yang minimal.
- d. Akuntabilitas kebijakan. Akuntabilitas yang terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah daerah dalam terhadap DPRD sebagai legislatif dan masyarakat luas. Ini artinya, perlu adanya

transparansi kebijakan sehingga masyarakat dapat melakukan penilaian dan pengawasan serta terlibat dalam pengambilan keputusan.

Adapun menurut Wasistiono (2007), berdasarkan perspektifnya akuntabilitas dibagi menjadi lima jenis, yaitu:

- a. Akuntabilitas administratif/organisasi. Pertanggungjawaban antara pejabat yang berwenang dengan unit bawahannya dalam hubungan hierarki yang jelas.
- b. Akuntabilitas legal. Akuntabilitas jenis ini merujuk pada dominan publik dikaitkan dengan proses legislatif dan yudikatif. Bentuknya dapat berupa peninjauan kembali kebijakan yang telah diambil oleh pejabat publik maupun pembatalan suatu peraturan oleh institusi yudikatif. Ukuran akuntabilitas legal adalah peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Akuntabilitas politik. Dalam tipe ini terkait dengan adanya kewenangan pemegang kekuasaan politik untuk mengatur, menetapkan prioritas dan pendistribusian sumber-sumber dan menjamin adanya kepatuhan melaksanakan tanggung jawab administrasi dan legal. Akuntabilitas ini memusatkan pada tekanan demokratik yang dinyatakan oleh administrasi publik.
- d. Akuntabilitas profesional. Hal ini berkaitan dengan pelaksanaan kinerja dan tindakan berdasarkan tolak ukur yang ditetapkan oleh profesi yang sejenis. Akuntabilitas ini lebih menekankan pada aspek kualitas kinerja dan tindakan.
- e. Akuntabilitas moral. Akuntabilitas ini berkaitan dengan tata nilai yang berlaku di kalangan masyarakat. Hal ini lebih banyak berbicara tentang baik atau buruknya suatu kinerja atau tindakan yang dilakukan oleh seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif berdasarkan ukuran tata nilai yang berlaku setempat.

Lebih lanjut menurut Ellwood (1993) dalam Mardiasmo (2009), terdapat berbagai jenis akuntabilitas yaitu 1) Akuntabilitas kejujuran dan hukum (*accountability of probity*) terkait dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan atau kewenangan (*ubuse of power*). Sedangkan

akuntabilitas hukum (*legal accountability*) terkait dengan jaminan adanya kepatuhan terhadap hukum peraturan lain yang disyaratkan dalam penggunaan sumber dana publik. 2). Akuntabilitas proses terkait dengan prosedur yang digunakan dalam melaksanakan tugas apakah sudah cukup baik dalam hal kecukupan sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur administrasi. Akuntabilitas proses termanifestasikan melalui pemberian pelayanan publik yang cepat, responsive dan biaya murah. Pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan akuntabilitas proses dapat dilakukan misalnya dengan memeriksa ada tidaknya mark up dan pungutan-pungutan lain di luar yang di tetapkan. 3). Akuntabilitas program. Akuntabilitas program ini terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang di tetapkan dapat dicapai atau tidak. Dan apakah telah mempertimbangkan alternative program yang menghasilkan hasil yang optimal dengan biaya yang optimal. 4). Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggung jawaban pemerintah baik pusat maupun daerah serta DPR/DPRD atas kebijakan-kebijakan yang diambil yang berdampak terhadap masyarakat luas.

Selanjutnya dalam tulisan Mahmudi (2013) terdapat beberapa Jenis Akuntabilitas:

- a. Akuntabilitas Hukum dan Kejujuran (*accountability for probity and legality*). Akuntabilitas hukum dan kejujuran adalah akuntabilitas lembaga-lembaga publik untuk berperilaku jujur dalam bekerja dan menaati ketentuan hukum yang berlaku. Penggunaan dana publik harus dilakukan secara benar dan telah mendapatkan otorisasi.
- b. Akuntabilitas Manajerial (*managerial accountability*). Akuntabilitas manajerial adalah pertanggungjawaban lembaga publik untuk melakukan pengelolaan organisasi secara efektif dan efisien. Akuntabilitas dapat juga diartikan sebagai akuntabilitas kinerja (*performance accountability*). Inefisiensi organisasi publik adalah menjadi tanggung jawab lembaga yang bersangkutan dan tidak boleh dibebankan kepada klien atau costumernya.
- c. Akuntabilitas Program (*program accountability*). Akuntabilitas program berkaitan dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidak, dan apakah organisasi telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil yang

optimal dengan biaya yang minimal. Lembaga-lembaga publik harus mempertanggungjawabkan program yang telah dibuat sampai pada pelaksanaan program. Dengan kata lain akuntabilitas program berarti bahwa program-program organisasi hendaknya merupakan program yang bermutu yang mendukung strategi dan pencapaian misi, visi, dan tujuan organisasi.

- d. Akuntabilitas Kebijakan (*policy accountability*). Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban lembaga publik atas kebijakan-kebijakan yang diambil. Lembaga-lembaga publik hendaknya dapat mempertanggungjawabkan kebijakan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan dampak masa depan. Dalam membuat kebijakan harus dipertimbangkan apa tujuan kebijakan tersebut, mengapa kebijakan itu diambil, siapa sarannya, pemangku kepentingan (*stakeholders*) mana yang akan terpengaruh dan memperoleh manfaat dan dampak (negatif) atas kebijakan tersebut.
- e. Akuntabilitas Finansial (*financial accountability*). Akuntabilitas finansial adalah pertanggungjawaban lembaga-lembaga publik untuk menggunakan uang publik (*money public*) secara ekonomi, efisien dan efektif, tidak ada pemborosan dan kebocoran dana serta korupsi. Akuntabilitas finansial menekankan pada ukuran anggaran dan finansial. Akuntabilitas finansial sangat penting karena pengelolaan keuangan publik akan menjadi perhatian utama publik.

Berikut rangkuman jenis-jenis akuntabilitas dari berbagai sumber sebagaimana dipaparkan di atas:

Tabel 2. Rangkuman Jenis-jenis Akuntabilitas

Ahli	Romzek & Dubnick,1987	Chandler dan Planno, Raba (2006)	Wasistiono (2007)	Ellwood (1993) dalam Mardiasmo (2009)	Mahmudi (2013)
Jenis-Jenis Akuntabilitas	Birokratis				
	Legal	Legal	Legal	Kejujuran & Hukum	Legal
	Profesional		Profesional		
	Politis		Politis		
		Proses		Proses	
		Program		Program	Program
		Kebijakan		Kebijakan	Kebijakan
			Administratif		
					Finansial
			Moral		
				Manajerial	

#### D. INSTRUMEN AKUNTABILITAS

Instrumen akuntabilitas dalam pelayanan publik dirancang untuk memastikan bahwa pemerintah dan instansi publik menjalankan tugasnya dengan efektif, efisien, dan sesuai dengan harapan masyarakat. Beberapa instrumen utama tersebut meliputi:

1. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP): SAKIP adalah sistem yang dirancang untuk mengukur, mengevaluasi, dan melaporkan kinerja instansi pemerintah. Tujuannya adalah meningkatkan kualitas layanan publik, transparansi, dan penggunaan sumber daya yang efisien. adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk menetapkan, mengukur, mengumpulkan data, mengklasifikasikan, mengikhtisarkan, dan melaporkan kinerja pada instansi pemerintah. Tujuannya adalah untuk meningkatkan akuntabilitas dan kinerja instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

Elemen Utama yang dievaluasi melalui SAKIP, meliputi:

- Perencanaan Kinerja: Menetapkan tujuan, sasaran, dan indikator kinerja yang jelas dan terukur.
- Pengukuran Kinerja: Mengumpulkan data dan informasi mengenai pencapaian kinerja.
- Pelaporan Kinerja: Menyusun laporan yang menggambarkan capaian kinerja dan memberikan umpan balik untuk perbaikan.
- Evaluasi Kinerja: Menilai akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan memberikan saran perbaikan yang diperlukan.

Indikator kinerja dalam SAKIP ditetapkan sebagai ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari program dan kegiatan yang telah direncanakan, atau sasaran yang akan dicapai. Indikator kinerja dalam SAKIP terbagi menjadi beberapa jenis, antara lain:

- Indikator Kinerja Utama (IKU) yaitu Ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan merupakan ikhtisar hasil (*outcome*) berbagai program dan kegiatan sebagai penjabaran tugas dan fungsi organisasi.
- Indikator Kinerja Program: Ukuran atas hasil (*outcome*) dari suatu program yang merupakan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi instansi pemerintah.
- Indikator Kinerja Kegiatan: Ukuran atas keluaran (*output*) dari suatu kegiatan yang terkait secara logis dengan indikator kinerja program.

Dengan penerapan SAKIP yang efektif diharapkan dapat meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan publik, serta memastikan penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif.

2. Akuntabilitas Sosial: Pendekatan ini melibatkan partisipasi masyarakat dalam memastikan akuntabilitas pemerintah. Melalui mekanisme seperti pengawasan oleh masyarakat, pemerintah dapat meningkatkan efektivitas birokrasi, mengendalikan korupsi, dan menegakkan hukum.

Akuntabilitas sosial adalah konsep yang menekankan partisipasi aktif masyarakat dalam mengawasi dan memastikan kinerja pemerintah berjalan sesuai dengan harapan publik. Melalui keterlibatan ini, masyarakat dapat memantau, menilai, dan memberikan umpan balik terhadap kebijakan serta layanan yang disediakan oleh pemerintah. Tujuan utamanya adalah menciptakan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Berbagai mekanisme Akuntabilitas Sosial meliputi:

- Audit Sosial yaitu proses evaluasi partisipatif di mana masyarakat menilai kinerja pemerintah dalam penyelenggaraan layanan publik dan penggunaan anggaran. Hal ini memungkinkan warga desa untuk memonitor dan mengevaluasi penyelenggaraan desa.
- Forum Warga yaitu pertemuan rutin antara masyarakat dan pemerintah lokal untuk membahas isu-isu publik, memberikan masukan, serta mencari solusi bersama. Forum ini berfungsi sebagai wadah dialog antara pemerintah dan masyarakat, sehingga pemerintah dapat menerima umpan balik langsung dari masyarakat.
- Jurnalisme Warga yaitu bentuk partisipasi masyarakat dalam mengumpulkan, melaporkan, dan menyebarkan informasi terkait kinerja pemerintah melalui media sosial atau platform lainnya. Hal ini memungkinkan masyarakat untuk secara aktif terlibat dalam pengawasan dan penyebaran informasi mengenai kinerja pemerintah.

Penerapan Akuntabilitas Sosial sebagai salah satu instrument akuntabilitas dalam pelayanan publik di Indonesia saat ini seringkali kita lihat penggunaan media social untuk mengkritisi kinerja pelayanan publik. Menurut McGraw Hill Dictionary, dalam bukunya berjudul Model Komunikasi menyebutkan bahwa, media sosial adalah sarana yang digunakan orang-orang untuk berinteraksi satu sama lain dengan cara menciptakan, berbagi, serta bertukar informasi dan gagasan dalam sebuah jaringan dan komunitas virtual. Sedangkan menurut Tracy L. Tuten dan Michael R. Solomon menyatakan bahwa,

media sosial adalah sarana untuk komunikasi, kolaborasi, serta penanaman secara daring di antara jaringan orang-orang, masyarakat, dan organisasi yang saling terkait dan saling tergantung dan diperkuat oleh kemampuan dan mobilitas teknologi.

Dengan menerapkan akuntabilitas sosial, masyarakat memiliki peran penting dalam memastikan pemerintah menjalankan tugasnya dengan baik, transparan, dan sesuai dengan kebutuhan publik. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas layanan publik tetapi juga memperkuat kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat.

3. **Transparansi dan Partisipasi Publik:** Keterbukaan informasi dan keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan adalah kunci untuk meningkatkan akuntabilitas. Dengan menyediakan akses informasi yang jelas dan menerima masukan dari masyarakat, instansi pemerintah dapat meningkatkan kualitas pelayanan.

Dengan mengimplementasikan transparansi dan partisipasi publik, pemerintah dapat meningkatkan akuntabilitasnya melalui 4 (empat) mekanisme, yaitu pengawasan publik, pencegahan korupsi, peningkatan kualitas kebijakan serta peningkatan kepercayaan publik terhadap pemerintah.

- Mekanisme pengawasan publik melalui keterbukaan informasi memungkinkan masyarakat untuk memantau dan menilai kinerja pemerintah, sehingga mendorong pejabat publik untuk bertindak sesuai dengan kepentingan umum.
- Mekanisme pencegahan korupsi, melalui peningkatan transparansi dan partisipasi publik dapat berfungsi sebagai instrumen untuk mencegah dan memberantas tindak pidana korupsi, dengan meningkatkan rasa tanggung jawab pejabat publik kepada rakyat dan memungkinkan peran aktif masyarakat dalam upaya tersebut.
- Mekanisme peningkatan kualitas kebijakan dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, kebijakan yang dihasilkan lebih responsif dan sesuai dengan kebutuhan nyata, sehingga meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik.

- Mekanisme peningkatan kepercayaan publik dilakukan melalui transparansi dan partisipasi publik dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, yang merupakan elemen penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

Dengan demikian, transparansi dan partisipasi publik tidak hanya berfungsi sebagai instrumen akuntabilitas publik, tetapi juga sebagai fondasi utama dalam membangun pemerintahan yang demokratis, efektif, dan terpercaya.

Namun dalam implementasi instrumen-instrumen tersebut menghadapi berbagai tantangan, seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya pemahaman tentang pentingnya akuntabilitas. Namun, dengan komitmen yang kuat dari pemerintah dan partisipasi aktif masyarakat, akuntabilitas dalam pelayanan publik dapat ditingkatkan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan kualitas layanan yang diberikan.

## **E. AKUNTABILITAS VERTIKAL DAN HORIZONTAL**

Konsep akuntabilitas vertikal dan horizontal banyak dibahas dalam literatur akademik tentang administrasi publik dan tata kelola pemerintahan. Beberapa ahli yang sering dikaitkan dengan konsep ini antara lain Andreas Schedler (1999), dalam bukunya "*The Self-Restraining State: Power and Accountability in New Democracies*". Schedler membedakan antara akuntabilitas vertikal dan akuntabilitas horizontal dalam konteks demokrasi dan pemerintahan. Akuntabilitas vertikal terjadi dalam hubungan antara warga negara dengan pejabat publik, misalnya melalui pemilu atau partisipasi publik. Sedangkan akuntabilitas horizontal mengacu pada mekanisme *checks and balances* di dalam pemerintahan, seperti pengawasan oleh lembaga-lembaga negara (misalnya parlemen, badan auditor, atau lembaga peradilan). Selanjutnya Mulgan (2000) dalam artikelnya berjudul "*Accountability: An Ever-Expanding Concept*", menguraikan bahwa akuntabilitas vertikal lebih berkaitan dengan mekanisme demokrasi, sedangkan akuntabilitas horizontal melibatkan

sistem internal pemerintahan yang memastikan keterbukaan dan kejujuran.

Akuntabilitas Verikal dan Horizontal juga dibahas dalam World Bank (2004) – *World Development Report: Making Services Work for Poor People*, laporan ini menekankan pentingnya akuntabilitas dalam layanan publik dan membedakan akuntabilitas vertikal (hubungan antara masyarakat dan pemerintah) serta horizontal (antara lembaga-lembaga pemerintahan). Demikian pula Bovens, Schillemans, dan 't Hart (2008) dalam artikel "*Does Public Accountability Work?*", mereka mendalami berbagai jenis akuntabilitas, termasuk akuntabilitas vertikal dan horizontal, serta menyoroti efektivitasnya dalam tata kelola pemerintahan.

Selanjutnya diperjelas dalam tulisan Mahmudi (2013), bahwa akuntabilitas vertikal (*vertical accountability*) adalah akuntabilitas kepada otoritas yang lebih tinggi, misalnya akuntabilitas kepala dinas kepada bupati atau walikota, menteri kepada presiden, kepala unit kepada kepala cabang, kepala cabang kepada CEO, dan sebagainya. Sedangkan akuntabilitas horizontal (*horizontal accountability*) adalah akuntabilitas kepada publik secara luas atau terhadap sesama lembaga lainnya yang tidak memiliki hubungan atasan bawahan.

## **F. PERAN AKUNTABILITAS DALAM GOOD GOVERNANCE**

*Good governance* atau tata kelola pemerintahan yang baik merupakan prinsip utama dalam menciptakan pemerintahan yang transparan, efektif, dan bertanggung jawab. Salah satu pilar utama dalam *good governance* adalah akuntabilitas, yang mengacu pada kewajiban pemerintah dan organisasi publik untuk mempertanggungjawabkan keputusan serta tindakan mereka kepada masyarakat. Akuntabilitas menuntut agar setiap tindakan dan keputusan yang diambil oleh pemerintah atau organisasi publik dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

Prinsip-prinsip akuntabilitas dalam pelayanan publik meliputi: Transparansi, efisiensi dan efektivitas, partisipasi, dan kesetaraan hak. Dengan adanya penerapan prinsip-prinsip akuntabilitas tersebut, diharapkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintahan semakin meningkat. Ketika pemerintah atau organisasi publik bertindak akuntabel, masyarakat cenderung memiliki kepercayaan yang lebih tinggi terhadap

institusi tersebut. Kepercayaan ini penting untuk menciptakan stabilitas sosial dan politik, serta mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam proses pembangunan. Dengan menegakkan konsep akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik menuntut setiap tindakan dan keputusan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Prinsip transparansi mendorong pelayanan harus bersifat terbuka, mudah diakses, dan informasi yang disediakan harus jelas serta dapat dipahami oleh semua pihak yang membutuhkan. Akuntabilitas memastikan bahwa informasi terkait kebijakan, anggaran, dan hasil kinerja pemerintah dapat diakses oleh masyarakat. Transparansi ini membantu mengurangi peluang terjadinya korupsi dan penyalahgunaan wewenang (Hood, 2023). Transparansi berperan penting dalam memastikan akuntabilitas pejabat publik dan mencegah praktik korupsi, kolusi, serta nepotisme. Penerapan prinsip transparansi yang efektif dalam akuntabilitas dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan memperkuat sistem demokrasi.

Transparansi dalam akuntabilitas berarti memberikan akses yang jelas, akurat, dan tepat waktu terhadap informasi publik sehingga masyarakat dapat melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja pemerintah. Konsep utama dalam transparansi meliputi 1) Keterbukaan Informasi Publik – di mana Pemerintah harus menyediakan informasi yang akurat dan dapat diakses oleh masyarakat terkait kebijakan, anggaran, serta proyek-proyek pembangunan (Meijer, 2023). 2) Partisipasi Masyarakat – dengan transparansi memungkinkan masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, baik melalui forum diskusi publik maupun melalui mekanisme konsultasi daring (Janssen & Helbig, 2024). 3) Penggunaan Teknologi Digital atau Digitalisasi pemerintahan, seperti *e-government* dan open data, membantu meningkatkan transparansi dalam penyampaian informasi publik (Setiawan, 2023).

Penerapan transparansi dalam sistem akuntabilitas dapat dilakukan melalui berbagai cara, salah satunya dengan penetapan Undang-Undang Keterbukaan Informasi Publik. Banyak negara telah mengadopsi regulasi terkait keterbukaan informasi publik. Di Indonesia, Undang-Undang No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik mengatur hak

masyarakat untuk mengakses informasi dari badan publik. Contoh penerapan undang-undang keterbukaan informasi seperti Portal LAPOR! yang memungkinkan masyarakat mengajukan pengaduan terhadap layanan publik secara transparan. Selain itu, transparansi juga didorong dengan adanya Digitalisasi dan Open Data. Pemerintah dapat menggunakan teknologi digital untuk menyediakan akses informasi yang mudah bagi masyarakat. Open Data Portal yang diterapkan di Inggris, Amerika Serikat, dan Indonesia memungkinkan masyarakat mengakses data pemerintahan secara daring (Meijer, 2023).

Penerapan prinsip transparansi yang lain dapat melalui Audit Publik dan Pengawasan Independen. Lembaga pengawas seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) di Indonesia memiliki peran penting dalam memastikan transparansi dan akuntabilitas penggunaan dana publik. Misalnya audit publik ini diberlakukan dalam pengelolaan dana desa melalui audit berkala yang dilakukan oleh Inspektorat Daerah. Transparansi juga perlu disorong melalui mekanisme partisipasi publik dalam pengambilan keputusan. Pemerintah perlu menyediakan mekanisme agar masyarakat dapat berpartisipasi dalam proses perumusan kebijakan. Salah satu contoh mekanisme partisipasi publik yang sudah berjalan sejak lama di Indonesia adalah Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) yang melibatkan warga dalam penyusunan kebijakan pembangunan daerah (Santoso, 2024). Dengan penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas memastikan bahwa informasi mengenai kebijakan, program, dan penggunaan anggaran tersedia dan dapat diakses oleh publik. Transparansi ini memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan memahami proses pengambilan keputusan serta implementasinya, sehingga mengurangi potensi penyalahgunaan wewenang.

Prinsip efisiensi dan efektivitas menekankan pada pelaksanaan pelayanan publik dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil yang maksimal. Pemerintah yang akuntabel akan lebih fokus dalam menyediakan layanan publik yang berkualitas dan efisien. Misalnya, di negara-negara Skandinavia, penerapan sistem akuntabilitas yang kuat telah berkontribusi pada pelayanan publik yang lebih baik (Meijer, 2022). Dengan penerapan prinsip efisiensi dan

efektivitas, maka setiap unit kerja atau individu dalam organisasi dituntut untuk bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hal ini mendorong efisiensi dalam penggunaan sumber daya dan memastikan bahwa program atau kebijakan yang dijalankan mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian, prinsip efisiensi dan efektivitas menjadi penting dalam memastikan bahwa sistem akuntabilitas tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Penerapan prinsip efisiensi dan efektivitas dalam sistem akuntabilitas dapat dilakukan melalui beberapa strategi, antara lain:

1. Digitalisasi dan E-Government. Dengan pemanfaatan teknologi digital dalam sistem administrasi pemerintahan, seperti e-budgeting dan e-audit, dapat meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan keuangan dan transparansi data. Contoh: Implementasi e-KTP di Indonesia yang mempermudah pencatatan kependudukan dan mengurangi praktik birokrasi yang berbelit-belit (Setiawan, 2023).
2. Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah melalui pelatihan dan peningkatan kompetensi bagi pejabat publik agar dapat menjalankan tugas dengan lebih profesional dan bertanggung jawab. Misalnya dengan adanya Program pelatihan anti-korupsi bagi pegawai negeri sipil (PNS) yang diadakan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) guna meningkatkan integritas dan akuntabilitas (Santoso, 2024).
3. Penguatan Mekanisme Pengawasan dan Evaluasi. Evaluasi kinerja secara berkala untuk memastikan bahwa program-program yang dijalankan mencapai target yang telah ditetapkan. Contoh: Penggunaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) untuk mengukur efektivitas kebijakan pemerintah daerah (Hood, 2023).
4. Optimalisasi Anggaran Publik. Mengalokasikan anggaran berdasarkan prioritas kebutuhan masyarakat guna memastikan bahwa setiap pengeluaran memiliki dampak maksimal. Contoh: Reformasi anggaran berbasis kinerja yang diterapkan di beberapa negara maju guna meningkatkan efisiensi dalam penggunaan dana publik (Meijer, 2022).

Adapun prinsip partisipasi mendorong peran serta aktif masyarakat dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik, dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan mereka. Dengan adanya akuntabilitas, masyarakat lebih termotivasi untuk ikut serta dalam proses pemerintahan. Contoh nyata dapat ditemukan dalam implementasi *e-government* di Estonia yang memberikan akses langsung kepada masyarakat untuk mengawasi kebijakan pemerintah (Janssen & Helbig, 2023). Implementasi prinsip partisipasi dalam pelayanan publik dapat dilakukan melalui beberapa cara berikut:

1. Keterlibatan Masyarakat dalam Pengambilan Keputusan. Pemerintah perlu membuka ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses perumusan kebijakan publik. Misalnya, melalui forum konsultasi publik, musyawarah perencanaan pembangunan (Musrenbang), atau mekanisme *e-participation* yang memungkinkan masyarakat memberikan masukan secara daring.
2. Mekanisme Pengaduan Publik yang Efektif. Akuntabilitas dapat diperkuat dengan menyediakan kanal pengaduan yang responsif, seperti layanan pengaduan berbasis aplikasi (contoh: LAPOR! di Indonesia), call center, atau kotak saran yang dikelola secara transparan.
3. Peningkatan Akses terhadap Informasi Publik. Partisipasi yang efektif hanya dapat terjadi jika masyarakat memiliki akses terhadap informasi yang relevan. Oleh karena itu, pemerintah harus proaktif dalam menyediakan informasi tentang kebijakan, anggaran, dan kinerja pelayanan publik melalui website resmi, media sosial, serta laporan tahunan.
4. Penguatan Kapasitas Masyarakat dalam Pengawasan Publik. Untuk meningkatkan partisipasi yang berkualitas, masyarakat perlu diberikan pemahaman dan pelatihan tentang bagaimana mengawasi jalannya pemerintahan. Program edukasi seperti lokakarya transparansi anggaran, pelatihan jurnalisme warga, atau inisiatif masyarakat sipil dapat membantu meningkatkan literasi akuntabilitas.

5. Kolaborasi dengan Organisasi Masyarakat Sipil (OMS). Organisasi masyarakat sipil dapat berperan sebagai jembatan antara pemerintah dan masyarakat dalam mengawal kebijakan publik. Banyak OMS yang berperan dalam melakukan audit sosial, advokasi kebijakan, dan pemantauan program pemerintahan guna memastikan akuntabilitas berjalan dengan baik.

Selanjutnya prinsip kesetaraan hak adalah di mana pelayanan publik harus diberikan tanpa diskriminasi, tidak membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, maupun status ekonomi. Prinsip ini menegaskan bahwa setiap individu memiliki hak yang sama dalam mengakses layanan publik, mendapatkan perlindungan hukum, dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Kesetaraan hak dalam akuntabilitas memastikan bahwa kebijakan dan praktik pemerintahan tidak diskriminatif, transparan, dan bertanggung jawab kepada seluruh warga negara. Dengan demikian, kesetaraan hak berkontribusi terhadap peningkatan kualitas demokrasi dan kesejahteraan sosial.

Konsep Kesetaraan Hak dalam Akuntabilitas mencakup beberapa aspek utama, di antaranya: 1) Akses yang Sama terhadap Layanan Publik, di mana setiap warga negara harus memiliki kesempatan yang sama dalam mengakses layanan kesehatan, pendidikan, dan administrasi kependudukan tanpa diskriminasi (Graham et al., 2023). 2) Partisipasi yang Inklusif dalam Pengambilan Keputusan, di mana masyarakat dari berbagai latar belakang sosial, ekonomi, dan gender harus diberi kesempatan yang sama untuk berkontribusi dalam kebijakan publik (Smith & Brown, 2024). 3) Transparansi dalam Kebijakan dan Anggaran Publik, di mana pemerintah harus memastikan bahwa alokasi sumber daya dan kebijakan publik tidak memihak kelompok tertentu serta terbuka untuk pengawasan publik (Rodriguez, 2023). 4) Perlindungan terhadap Kelompok Rentan di mana pemerintah berkewajiban untuk memastikan kelompok marjinal, seperti penyandang disabilitas dan masyarakat miskin, mendapatkan perlakuan yang setara dalam berbagai aspek kehidupan (Kumar, 2023).

## G. HUBUNGAN AKUNTABILITAS DENGAN KINERJA

Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip fundamental dalam tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Pemerintah yang akuntabel mampu mempertanggungjawabkan setiap kebijakan, program, dan tindakan mereka kepada publik. Dengan semakin tingginya akuntabilitas, maka kinerja pemerintah dalam memberikan pelayanan publik akan lebih optimal dan tujuan pembangunan nasional dapat tercapai.

Dengan adanya sistem akuntabilitas memungkinkan evaluasi kinerja berbasis hasil (*Outcome based Performance*), di mana instansi tidak hanya dinilai dari proses administratif tetapi juga dari hasil pelayanan yang diberikan. Hal ini berarti kinerja instansi pemerintah diukur berdasarkan pencapaian tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan, serta dampak nyata yang dirasakan oleh masyarakat. Evaluasi kinerja berbasis hasil menekankan pada pencapaian outcome, yaitu dampak atau manfaat yang dirasakan oleh masyarakat dari layanan yang diberikan. Hal ini berbeda dengan evaluasi yang hanya berfokus pada output atau jumlah layanan yang disediakan.

Untuk mengukur kinerja berbasis hasil, instansi pemerintah menetapkan Indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPI*) yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (SMART). KPI ini dapat digunakan untuk mengukur efektivitas layanan dan menjadi tolok ukur dalam menilai keberhasilan instansi dalam mencapai tujuan strategisnya. Dengan menilai kinerja berdasarkan hasil yang dicapai, instansi pemerintah dapat lebih transparan dan akuntabel. Masyarakat dapat melihat sejauh mana layanan publik memberikan manfaat nyata, sehingga kepercayaan masyarakat kepada pemerintah semakin meningkat. Di Indonesia, pemerintah menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) melalui Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 guna meningkatkan akuntabilitas dan kinerja pelayanan publik. Peraturan tersebut kemudian diperbarui dengan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang SAKIP yang menyebutkan bahwa penyelenggaraan SAKIP meliputi proses: 1. perencanaan strategis; 2. perjanjian kinerja; 3. pengukuran kinerja; 4. pengelolaan data kinerja; 5. pelaporan kinerja; 6. review dan evaluasi kinerja. Dengan penerapan SAKIP

yang efektif dapat membantu instansi pemerintah fokus pada pencapaian hasil yang berdampak langsung pada masyarakat.

Dari penjelasan di atas, akuntabilitas merupakan salah satu indikator kinerja instansi pemerintah, di samping indikator kinerja yang lain yaitu efisiensi, efektivitas, kualitas layanan, aksesibilitas, dan keadilan. Akuntabilitas menjadi indikator utama dalam menilai kinerja instansi pemerintah karena mencerminkan sejauh mana transparansi, efektivitas, dan kepercayaan publik terhadap layanan yang diberikan.

Untuk mengukur akuntabilitas sebagai indikator kinerja pelayanan publik, berbagai pendekatan dan sistem telah diterapkan, di antaranya Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang digunakan oleh instansi pemerintah untuk menilai kinerja berdasarkan perencanaan strategis, pengukuran kinerja, dan pelaporan hasil. Selain SAKIP, Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) juga digunakan untuk mengukur akuntabilitas instansi pemerintah. SKM menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif untuk menilai kepuasan pengguna layanan terhadap akuntabilitas dan kualitas pelayanan publik.

Akuntabilitas yang tinggi dapat menekan tingkat korupsi dan mencegah penyalahgunaan wewenang oleh pejabat publik. Penguatan mekanisme pengawasan internal dan eksternal di Indonesia berkontribusi pada penurunan kasus korupsi. Pemerintah yang akuntabel cenderung lebih inovatif dalam memberikan layanan publik karena adanya tuntutan dari masyarakat untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan demikian akuntabilitas memainkan peran kunci dalam meningkatkan kinerja pemerintah. Dengan adanya mekanisme akuntabilitas yang kuat, pemerintah dapat lebih efisien, transparan, dan inovatif dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, akuntabilitas juga membantu mencegah korupsi serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Namun, tantangan dalam implementasi akuntabilitas tetap menjadi perhatian yang harus diselesaikan melalui reformasi kelembagaan, peningkatan partisipasi publik, serta pemanfaatan teknologi dalam pengawasan pemerintahan. Dengan demikian, akuntabilitas yang baik akan membawa dampak positif terhadap kualitas pemerintahan dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

## H. RANGKUMAN MATERI

Konsep akuntabilitas mulai marak dikenal ketika World Bank mempopulerkan konsep *governance* di tahun 1992. Selanjutnya dikembangkan oleh Asian Development Bank sejak tahun 1995 Selanjutnya UNDP dalam dokumennya membuat karakteristik yang lebih ekspansif. Sejak itulah konsep akuntabilitas oleh para ahli terus dikembangkan dan menjadi isu kontemporer dalam tata kelola pemerintahan.

Pengertian akuntabilitas secara harfiah dapat diartikan sebagai “pertanggungjawaban”. Jadi konsep akuntabilitas dapat dimaknai sebagai perwujudan kewajiban baik individu maupun organisasi untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan atas pelaksanaan misi yang diberikan kepadanya dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilakukan secara periodik. Konsep akuntabilitas sering digunakan untuk konteks pertanggungjawaban organisasi pemerintah atau birokrasi. Dalam konteks organisasi mikro-individual, setiap pejabat level bawah wajib memberikan pertanggungjawaban kepada pejabat level di atasnya sebagai pihak yang memberikan perintah.

Pada tahun 1990an diskursus mengenai konsep dan model akuntabilitas publik terus berkembang seiring dengan munculnya paradigma baru yang sangat populer yakni paradigma *New Public Management* dengan salah satu prinsipnya “*managing for results*”. Paradigma tersebut menekankan perlunya akuntabilitas publik serta peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan organisasi-organisasi publik.

Menurut para ahli seperti Romzek dan Dubnick (1987), Chandler dan Planno, Ellwood (1993) sebagaimana dikutip oleh Wasistiono (2007), Mardiasmo (2009), Mahmudi (2013) dan penulis lainnya terdapat berbagai jenis akuntabilitas, meliputi: akuntabilitas vertikal, horizontal, birokratis, legal, profesional, politis, proses, program, kebijakan, administrative, moral, finansial, dan manajerial.

Untuk memastikan bahwa pemerintah dan instansi publik menjalankan tugasnya dengan efektif, efisien, dan sesuai dengan harapan masyarakat, digunakan beberapa instrumen utama meliputi: Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), akuntabilitas Sosial, Transparansi dan Partisipasi Publik.

Akuntabilitas sebagai salah satu pilar utama dalam *good governance* menuntut agar setiap tindakan dan keputusan yang diambil oleh pemerintah atau organisasi publik dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Dengan adanya penerapan akuntabilitas tersebut, diharapkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintahan semakin meningkat. Ketika pemerintah atau organisasi publik bertindak akuntabel, masyarakat cenderung memiliki kepercayaan yang lebih tinggi terhadap institusi tersebut.

Dalam penerapan akuntabilitas didasarkan pada prinsip-prinsip Transparansi, efisiensi dan efektivitas, partisipasi, serta kesetaraan hak. Dengan penerapan prinsip-prinsip akuntabilitas tersebut, diharapkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintahan semakin meningkat.

Prinsip transparansi mendorong pelayanan harus bersifat terbuka, mudah diakses, dan informasi yang disediakan harus jelas serta dapat dipahami oleh semua pihak yang membutuhkan. Penerapan prinsip transparansi yang efektif dalam akuntabilitas dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan memperkuat sistem demokrasi. Prinsip efisiensi dan efektivitas menekankan pada pelaksanaan pelayanan publik dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil yang maksimal. Adapun prinsip partisipasi mendorong peran serta aktif masyarakat dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik, Selanjutnya prinsip kesetaraan hak adalah di mana pelayanan publik harus diberikan tanpa diskriminasi, tidak membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, maupun status ekonomi.

Bagian akhir dari bab ini membahas tentang hubungan akuntabilitas dengan kinerja. Pemerintah yang akuntabel mampu mempertanggungjawabkan setiap kebijakan, program, dan tindakan mereka kepada publik. Dengan semakin tingginya akuntabilitas, maka kinerja pemerintah dalam memberikan pelayanan publik akan lebih optimal dan tujuan pembangunan nasional dapat tercapai.

Dengan adanya sistem akuntabilitas memungkinkan evaluasi kinerja berbasis hasil , di mana instansi tidak hanya dinilai dari proses administratif tetapi juga dari hasil pelayanan yang diberikan. Dengan demikian akuntabilitas memainkan peran kunci dalam meningkatkan kinerja pemerintah

### **TUGAS DAN EVALUASI**

Terdiri dari 5 (Lima) buah pertanyaan yang bersifat tekstual ataupun konstektual analisis

1. Mengapa akuntabilitas menjadi salah satu elemen penting dalam konsep *Good Governance* menurut ADB dan UNDP?
2. Sejauh mana konsep akuntabilitas yang dikembangkan oleh UNDP dapat diterapkan dalam tata kelola pemerintahan di negara berkembang?
3. Jelaskan dan analisis perbedaan antara akuntabilitas internal dan eksternal menurut Romzek dan Dubnick (1987)! Berikan contoh implementasinya dalam birokrasi pemerintahan!
4. Bagaimana hubungan antara akuntabilitas dan transparansi dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah?
5. Dalam konteks administrasi publik, bagaimana akuntabilitas dapat menjadi alat untuk meningkatkan kinerja organisasi sektor publik ? berikan contohnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Chandler, Ralph C, dan Plano, Jack C, 1988, *The Public Administration Dictionary*. John Wiley & Sons
- Corbett, C. (2022). Accountability and Ethics in Nonprofit Organizations. In: Farazmand, A. (eds) *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-66252-3\\_2583](https://doi.org/10.1007/978-3-030-66252-3_2583)
- Denhardt, Janet V. & Denhardt, Robert B. 2007. *The New Public Service : Serving, Not Steering* (expanded edition). Armonk. New York: M.E. Sharpe Inc.
- Graham, C., et al. (2023). Equality and Public Accountability in Governance: A Global Perspective. *Governance Journal*, 39(2), 120-145.
- Hood, C. (2023). Accountability and Transparency in Public Administration. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 33(2), 215-232.
- Hunold, C. 2001. Corporatism, Pluralism, and Democracy: Toward a Deliberative Theory of Bureaucratic Accountability. *An International Journal of Policy an Administration*, Vol. 14, No. 2, April, 151-167
- Janssen, M., & Helbig, N. (2023). E-Government and Citizen Participation: The Estonian Experience. *Information Polity*, 28(3), 199-218.
- Klitgaard, R. *Adjusting to Reality: Beyond "State Versus Market" in Economic Development* (San Francisco: International Center for Economic Growth,1991), pp. 141-42.
- Kumar, R. (2023). Social Inclusion and Governance: Challenges in Ensuring Equal Rights. *Policy Studies Review*, 22(4), 89-110.
- Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mardiasmo, D., & MBA, A. (2009). *Akuntansi sektor publik*. Yogyakarta: Andi.
- Meijer, A. (2022). Digital Accountability in the Public Sector: A Comparative Study. *Government Information Quarterly*, 39(1), 101-113.

- Mulgan, Richard. "The Processes of Public Accountability." *Australian Journal of Public Administration* 56 (1997): 25-36.
- Przeworski A, Stokes SC, Manin B, eds. *Democracy, Accountability, and Representation*. Cambridge University Press; 1999.
- Raba, Manggaukang. 2006. *Akuntabilitas, Konsep dan Implementasi*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang Press
- Rodriguez, P. (2023). Transparency and Equality in Public Budgeting. *Journal of Government Finance*, 18(3), 56-74.
- Romzek, B. S., & Dubnick, M. J. (1987). Accountability in the Public Sector: Lessons from the Challenger Tragedy. *Public Administration Review*, 47(3), 227-238. <https://doi.org/10.2307/975901>
- Santoso, B. (2024). Corruption and Public Accountability in Indonesia: An Analysis of KPK's Role. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 55-78.
- Setiawan, R. (2023). The Impact of E-KTP Implementation on Public Administration Efficiency in Indonesia. *Jurnal Manajemen Publik*, 14(2), 88-102.
- Shafritz, Jay M, and Hyde, Albert C. 1997. *Classics of Public Administration*. Cengage Learning US.
- Smith, J., & Brown, L. (2024). Inclusive Governance: The Role of Equal Rights in Public Administration. *Journal of Public Policy*, 28(1), 77-95.
- UNDP. 1997. Reconceptualising Governance: Discussion Paper No. 2.
- Uhr, John (2014). Accountable Civil Servants. In Mark Bovens, Robert E. Goodin & Thomas Schillemans, *The Oxford Handbook of Public Accountability*. Oxford University Press.
- Vigoda, E. (2002) From Responsiveness to Collaboration: Governance, Citizens, and the Next Generation of Public Administration. *Public Administration Review*, 62, 527-540. <http://dx.doi.org/10.1111/1540-6210.00235>
- Wasistiono, S. 2007. *Desentralisasi, Demokratisasi dan Pembentukan Good Governance*. Jakarta: LIPI Press.
- Waterford, Jack . 1991. A Bottom Line On Public Service Accountability. *Australian Journal of Public Administration*. Vol. 50. No. 3. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.1991.tb02304.x>

## GLOSARIUM

### A

**Analisis Lingkungan** Proses evaluasi terhadap faktor internal dan eksternal yang memengaruhi organisasi, biasanya menggunakan alat seperti SWOT dan PESTEL.

**Akuntabilitas:** Kewajiban organisasi publik untuk memberikan pertanggungjawaban atas tindakan dan kinerjanya kepada pemangku kepentingan.

**Analisis Lingkungan:** Proses mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dan internal yang dapat memengaruhi kinerja organisasi.

**Analisis SWOT:** Teknik analisis untuk mengidentifikasi Kekuatan (Strengths), Kelemahan (Weaknesses), Peluang (Opportunities), dan Ancaman (Threats) organisasi.

**Audit kepatuhan atau compliance audit:** Tinjauan yang dilakukan oleh para profesional untuk menilai apakah sebuah organisasi memenuhi semua persyaratan sesuai peraturan yang berlaku.

**Audit Publik:** Pemeriksaan independen terhadap kegiatan keuangan dan operasional lembaga publik untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi.

**Audit Sosial:** Proses evaluasi partisipatif di mana masyarakat menilai kinerja pemerintah dalam penyelenggaraan layanan publik dan penggunaan anggaran

**Akuntabilitas:** Kewajiban lembaga dan pejabat layanan publik untuk mempertanggungjawabkan tindakan, keputusan, dan kinerjanya kepada pemangku kepentingan dan masyarakat umum.

**Akuntabilitas administrative:** fokus pada proses internal organisasi pemerintah atau lembaga publik

**Akuntabilitas keuangan atau finansial:** berkaitan dengan pertanggungjawaban lembaga-lembaga publik terhadap penggunaan dana masyarakat. Ini meliputi pelaporan keuangan yang akurat, transparan, dan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku.

**Akuntabilitas hukum:** mengacu pada kepatuhan terhadap peraturan dan undang-undang yang berlaku. Ini melibatkan pertanggungjawaban atas tindakan yang melanggar hukum atau merugikan pihak lain

**Akuntabilitas kebijakan.** Akuntabilitas yang terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah daerah dalam terhadap DPRD sebagai legislatif dan masyarakat luas

**Akuntabilitas politik:** berkaitan dengan pertanggungjawaban pemegang kekuasaan politik kepada masyarakat atau konstituennya.

**Akuntabilitas profesional :** pertanggungjawaban individu atau organisasi terhadap standar profesional yang ditetapkan oleh asosiasi profesi atau badan regulasi.

**Akuntabilitas manajerial** adalah pertanggungjawaban lembaga publik untuk melakukan pengelolaan organisasi secara efektif dan efisien

**Akuntabilitas Sosial:** Suatu proses di mana warga negara dan masyarakat sipil meminta pertanggungjawaban pejabat publik, sering kali melalui mekanisme umpan balik, advokasi, dan keterlibatan.

**Akuntabilitas (*Accountability*),** : Setiap pejabat publik harus bertanggung jawab atas keputusan dan kebijakan yang diambil, baik kepada masyarakat maupun lembaga pengawas

B

---

C

CSR : *Corporate Social Responsibility*

---

D

---

E

Evaluasi Strategi Proses pengukuran dan analisis terhadap kinerja strategi yang sudah diimplementasikan untuk memastikan tercapainya tujuan.

Evaluasi Kinerja: Proses mengukur dan menilai pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

Efektivitas: Tingkat pencapaian hasil dan tujuan layanan publik yang diinginkan, yang mencerminkan keberhasilan kebijakan dan program dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Efisiensi: Kemampuan layanan publik untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan penggunaan sumber daya yang minimal, yang sering diukur dengan efektivitas biaya dan manajemen waktu.

Evaluasi Kinerja: Penilaian sistematis layanan dan pejabat berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya untuk meningkatkan kualitas dan akuntabilitas dalam administrasi publik.

Efektivitas dan Efisiensi (*Effectiveness and Efficiency*): Penyelenggaraan pemerintahan harus mencapai hasil yang maksimal dengan penggunaan sumber daya yang minimal serta tepat sasaran.

---

## F

Fleksibilitas Strategis Kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan tanpa kehilangan arah strategis.

Efisiensi Penggunaan sumber daya secara optimal untuk menghasilkan output yang maksimal.

Efektivitas Tingkat pencapaian tujuan atau hasil yang diinginkan sesuai dengan visi organisasi.

---

## G

*Good governance* atau tata kelola pemerintahan yang baik: merupakan prinsip yang digunakan dalam penyelenggaraan organisasi publik agar lebih transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kepentingan Masyarakat.

---

## H

Hierarki Pengambilan Keputusan dalam Organisasi Publik : Hierarki dalam organisasi publik mengacu pada struktur tingkat kepemimpinan dan aliran wewenang dalam institusi pemerintahan.

---

## I

Indikator Kinerja Utama (*Key Performance Indicators/KPI*) Ukuran yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Implementasi Strategi Proses pelaksanaan langkah-langkah yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan strategis.

Implementasi Strategi: Proses melaksanakan rencana strategis dan mengubahnya menjadi tindakan nyata.

Indikator Kinerja Utama (IKU/KPI): Ukuran kuantitatif atau kualitatif yang digunakan untuk memantau kemajuan menuju tujuan dan sasaran.

Indikator Kinerja: Kriteria atau metrik khusus yang digunakan untuk mengukur efisiensi dan efektivitas layanan publik, yang sering digunakan dalam evaluasi kinerja

---

J

---

K

Kebijakan Publik: Prinsip-prinsip dan tindakan yang diambil oleh pemerintah untuk mengatasi masalah publik.

Kinerja Strategis: Hasil yang dicapai organisasi dalam melaksanakan rencana strategisnya.

Keterbukaan Informasi: Prinsip bahwa informasi yang dimiliki oleh badan publik harus dapat diakses secara bebas, dengan pengecualian tertentu, untuk mendorong transparansi dan akuntabilitas.

Keadilan dan Inklusivitas (*Equity and Inclusiveness*): Seluruh masyarakat, tanpa terkecuali, harus mendapatkan akses yang setara terhadap pelayanan publik dan kebijakan pemerintahan.

Penegakan Hukum (*Rule of Law*): Semua kebijakan dan tindakan pemerintah harus berdasarkan hukum dan tidak ada pihak yang kebal terhadap hukum.

Konsensus Berorientasi Kepentingan Publik (*Consensus-Oriented Decision Making*): Keputusan yang diambil harus berdasarkan kepentingan bersama dan melalui proses musyawarah yang melibatkan berbagai pihak.

---

L

---

M

Misi Pernyataan yang menjelaskan tujuan utama atau alasan keberadaan organisasi publik.

Misi: Pernyataan tentang tujuan utama dan alasan keberadaan organisasi.

Mekanisme pengambilan keputusan dalam organisasi publik : harus mempertimbangkan, kebijakan hukum, efektivitas, efisiensi, dan dampak sosial

---

N

Nilai-nilai Organisasi: Prinsip-prinsip yang memandu perilaku dan pengambilan keputusan dalam organisasi.

NGO : *Non Governmental Organization*

---

O

Organisasi : setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian sesuatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan mana terdapat seorang/beberapa orang yang disebut atasan dan seorang/sekelompok orang yang disebut bawahan.

Organisasi publik: entitas yang didirikan dan dikelola oleh pemerintah untuk melaksanakan fungsi pelayanan publik dan memenuhi kepentingan Masyarakat.

---

P

Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*) Individu atau kelompok yang memiliki kepentingan terhadap kebijakan, program, atau hasil dari kegiatan organisasi publik.

Perencanaan Operasional Rencana rinci yang mendukung perencanaan strategis dan berfokus pada pelaksanaan kegiatan sehari-hari.

Perencanaan Strategis Proses sistematis untuk menentukan tujuan jangka panjang dan langkah strategis organisasi.

Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*): Individu atau kelompok yang memiliki kepentingan atau terpengaruh oleh kegiatan organisasi.

Perencanaan Operasional: Proses merumuskan rencana tindakan jangka pendek untuk mencapai tujuan organisasi.

Perencanaan Strategis: Proses merumuskan tujuan jangka panjang organisasi dan mengembangkan strategi untuk mencapainya.

Partisipasi Publik: Keterlibatan warga negara dalam proses pengambilan keputusan, perumusan kebijakan, dan pemberian layanan untuk memastikan kebutuhan dan perspektif mereka dipertimbangkan.

Partisipasi (*Participation*): masyarakat harus dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan publik, baik melalui konsultasi, diskusi, maupun mekanisme demokrasi lainnya.

PCPs : *Public Community Partnership*

PPCP : *Public Community Private Partnership*

PPP : *Public Private Partnership*

PuP : *Public Public Partnership*

---

## Q

---

## R

**Rencana Aksi (*Action Plan*)** Dokumen yang merinci langkah-langkah spesifik, sumber daya, dan jadwal untuk pelaksanaan strategi.

**Responsivitas:** Kemampuan organisasi untuk merespons kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan.

**Responsivitas (*Responsiveness*):** Pemerintah harus tanggap terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat serta memberikan solusi yang cepat dan tepat terhadap permasalahan publik.

---

## S

**SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)** Alat analisis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi organisasi.

***Stakeholder Mapping*** Proses identifikasi dan analisis pihak-pihak yang terpengaruh oleh atau memiliki pengaruh terhadap strategi organisasi.

**Sasaran Strategis:** Hasil jangka pendek yang terukur dan spesifik yang mendukung pencapaian tujuan strategis.

**SDM** : Sumber Daya Manusia

---

## T

**Tujuan Strategis** Sasaran jangka panjang yang ingin dicapai oleh organisasi publik untuk mendukung visinya.

**Transparansi:** Keterbukaan dan kejujuran organisasi dalam memberikan informasi kepada pemangku kepentingan.

Transparansi: Praktik untuk memastikan bahwa tindakan, keputusan, dan proses terbuka dan dapat diakses oleh pemangku kepentingan, yang memfasilitasi kepercayaan dan pemahaman dalam pemberian layanan publik.

Transparansi (*Transparency*): Keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan dan penyediaan informasi kepada publik agar masyarakat dapat memahami, mengawasi, dan menilai kinerja pemerintah.

ToT : *Transfer of Technology*

---

U

UMKM : Unit Mikro, Kecil, dan Menengah

---

V

Visi Gambaran ideal tentang masa depan yang ingin dicapai oleh organisasi publik.

Visi: Gambaran ideal tentang masa depan yang ingin dicapai organisasi.

---

W

---

X

---

Y

---

Z



## PROFIL PENULIS

### **Dr. Selfi Budi Helpiastuti, S.Sos., M.Si**



Penulis menyelesaikan S1 Administrasi Negara di FISIP Universitas Jember, S2 Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Pemerintahan Universitas Airlangga dan S3 Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik Universitas Airlangga. Alumni Sekolah Kepribadian *John Robert Powers* Surabaya. Saat ini bekerja sebagai Dosen di Program Studi Administrasi Negara, FISIP Universitas Jember dan Master Trainer Pengembangan Sumber Daya Manusia bidang *Soft Skill* di antaranya: *Personality Development*, Pelayanan Prima, Komunikasi Efektif, *Leadership*, *Public Relations*, *Public Speaking*. Mata Kuliah yang diampu diantaranya: MSDM Sektor Publik, Pengembangan Kualitas Sumber Daya Aparatur, Kepemimpinan, Etika Administrasi, Manajemen Kinerja Organisasi Publik, Manajemen Inovasi dan Model Pelayanan, Komunikasi & Advokasi Kebijakan Publik, Teori Governansi, Kecakapan Komunikasi, Manajemen Perkantoran. Sertifikasi yang didapatkan penulis antara lain: Sertifikasi BNSP *Human Capital Staff*, Sertifikasi BNSP *Human Capital Manager*, Sertifikasi BNSP *Public Relations*, Sertifikasi BNSP *Master Trainer*, Sertifikasi BNSP Analisis Kebijakan Publik Level 8, Sertifikasi BNSP Asesor Kompetensi.

### **Ahmad Farouq Mulku Zahari, S.Sos., M.A.P**



Penulis lahir di Baadia, Kota Baubau pada tanggal 28 Oktober 1993. Penulis menempuh pendidikan S1 pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Halu Oleo pada tahun 2011-2015 dan mendapatkan gelar Sarjana Sosial (S.Sos). Kemudian penulis melanjutkan pendidikan S2 dengan mengambil Jurusan Administrasi Pembangunan pada Program Pascasarjana Universitas Halu Oleo pada tahun 2015-2017 dan mendapatkan gelar Magister Administrasi Pembangunan (M.A.P.). Jika

Menulis adalah upaya untuk ‘mengabadikan’ pemikiran, sedangkan mengajar adalah upaya untuk ‘mengkristalkan’ pemikiran, maka penulis pun memilih kedua-duanya dalam menjalani aktivitas kesehariannya. Penulis mengawali karier sebagai dosen pada tahun 2018 ketika penulis lolos pada seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS), dan saat ini penulis menjadi Dosen PNS pada Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Ekonomi Universitas Sembilanbelas November Kolaka. Saat ini penulis menjabat sebagai Koordinator Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Ekonomi, Universitas Sembilanbelas November Kolaka, yang berada di Kabupaten Kolaka, Provinsi Sulawesi Tenggara. **Email Penulis:** ahmadfarouqmulku@gmail.com

**Putri Cinta Mei, S.Sos., M.A.P.**



Penulis lahir di Blitar pada 17 Mei 1995, Pendidikan sarjananya di selesaikan di Universitas Islam Balitar pada program Ilmu Administrasi Negara tahun 2017, dan meraih gelar Magister Ilmu Administrasi dari Universitas WR. Supratman pada tahun 2020. Penulis memulai karier akademis menjadi Dosen di Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Balitar sejak tahun 2021. Bidang keahliannya meliputi Manajemen Publik, Kebijakan Publik, Ilmu Administrasi, Perencanaan dan Pengembangan Wilayah, Birokrasi dan Governance. Putri aktif menghasilkan karya ilmiah berupa artikel jurnal nasional dengan fokus pada Pelayanan Publik, Good Governance, Kepemimpinan, Perencanaan dan Pengembangan Wilayah serta Kebijakan Publik. Ia juga tergabung dalam berbagai organisasi profesional, seperti Asosiasi Dosen Indonesia, Asosiasi Ilmu Administrasi Negara Indonesia (IAPA), Asosiasi Pengelola Jurnal Indonesia (APJI), dan Asosiasi Peneliti dan Pengajar Ilmu Sosial Indonesia (APPISI). Penulis berharap, buku ini dapat digunakan sebagai bahan ajar untuk mendukung perkuliahan pada Program

Studi Administrasi Negara/Ilmu Administrasi Publik, khususnya mata kuliah Manajemen Publik, sekaligus sebagai referensi akademik bagi mahasiswa dan praktisi yang tertarik pada bidang Ilmu Administrasi dan Pemerintahan. Penulis berharap buku ini dapat memperkaya literatur lokal yang relevan dengan konteks administrasi publik di Indonesia.

**Dr. Imanuddin Hasbi, S.T., M.M.**



Penulis sebagai seorang akademisi dan penulis yang memiliki keahlian di bidang manajemen, pemasaran, dan pendidikan. Berikut adalah profil singkatnya berdasarkan informasi yang tersedia: Pendidikan yang ditempuh Sarjana Teknik dan Manajemen Industri dari Universitas Pasundan, Magister Manajemen dari Sekolah Tinggi Manajemen Bandung, dan Doktor Manajemen Pendidikan dari Universitas Pendidikan Indonesia. Keahlian di bidang Manajemen Pemasaran, Kewirausahaan, Administrasi, Pendidikan, dan Manajemen Afiliasi Dosen di Program Studi S1 Administrasi Bisnis, Telkom University. Publikasi dan Kontribusi memiliki publikasi ilmiah yang terindeks di Google Scholar dan SINTA (Science and Technology Index) dan Banyak Kutipan karya ilmiah di google scholar. Minat Penelitian seperti Perilaku konsumen, Manajemen penjualan, Manajemen ritel, dan Intelijen kompetitif. Dari informasi yang tersedia, Imanuddin Hasbi aktif dalam bidang pendidikan dan penelitian, dengan fokus pada manajemen dan pemasaran.

**Dr. Ida Ayu Putu Sri Widnyani, S.Sos., M.AP.**



([dayusriwid@gmail.com](mailto:dayusriwid@gmail.com))      dayusriwid@unr.ac.id

Penulis lahir di Badung-Bali, 29 Juni. Setelah menyelesaikan Pendidikan Sarjana Administrasi Negara FISIP UNWAR tahun 1997, Pendidikan S2 Magister Administrasi Publik Di Pascasarjana Universitas Ngurah Rai tahun 2011 dan Pada Tahun 2015 menyelesaikan Program Doktor Ilmu

Administrasi dengan kekhususan Administrasi Publik di FIA Universitas Brawijaya-Malang. Sejak tahun 2005 sampai dengan sekarang sebagai Dosen dpk LLDIKTI Wilayah VIII di S1 & S2 Administrasi Publik Universitas Ngurah Rai, saat ini sebagai Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Ngurah Rai-Denpasar. Pernah sebagai Komisioner KPU Kabupaten Badung, Sebagai Ketua DPD IAPA (*Indonesian Association for Public Administration*) Bali Nusra dan sebagai Tenaga Ahli DPRD Kabupaten Badung sampai dengan sekarang. Pengalaman penelitian yang pernah dilakukan dan publikasi di beberapa jurnal ilmiah, prosiding nasional dan internasional tentang Kepemiluan, Perencanaan Pembangunan, Kebijakan Publik, Pelayanan Publik. Buku yang pernah diterbitkan “Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrual”, “Perilaku dan Partisipasi Pemilih Dalam Pemilu Legislatif, termasuk menulis di book chapter termasuk sebagai editor”. Aktif sebagai narasumber dalam forum ilmiah, narasumber bimbingan teknis DPRD, Tim Juri Lomba karya Tulis, Panelis Debat Publik Pilkada, Moderator, Tim Perumus, Sebagai Tim Advokasi Pengelolaan SP4N LAPOR! Di Provinsi Bali tahun 2021 s/d 2023, Sebagai Pendamping Jaringan Inovasi Pelayanan Publik Provinsi Bali tahun 2021, Pandu Digital Bacth Merah, sebagai reviewer di beberapa jurnal ilmiah lokal dan nasional, Konsultan Nasional Penyusunan Evaluasi Kebijakan SP4N LAPOR! Sampai saat ini sebagai Konsultan Kebijakan Publik, sebagai Asesor Analisis Kebijakan Publik.

### **Abul Haris Suryo Negoro S.IP., M.Si**



Penulis kelahiran Jember. Pada tahun 2006 meraih Gelar Sarjana Pada Program Studi Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Airlangga Surabaya. Pada Tahun 2009, Meraih Gelar Master Ilmu Administrasi pada Program Pascasarjana Universitas Jember. Aktif dalam penelitian yang berbasis keilmuan ilmu politik dan ilmu administrasi dengan konsentrasi kebijakan publik dan Pemerintahan Daerah. Penulis saat ini aktif dalam Riset Group “Institute maritime for studies” Universitas Jember dan menjadi Pengurus Himpunan Ahli Pengelolaan Pesisir Indonesia (HAPPI) Jawa Timur. Selain itu, menjadi pengurus Organisasi

Profesi yaitu Indonesian Association Public Administration (IAPA) Jawa Timur dan Asosiasi Ilmu Politik Indonesia (AIPI) Jember. Pemakalah di beberapa acara seminar baik internasional maupun nasional. Memiliki beberapa publikasi Jurnal Internasional dan nasional, menerbitkan beberapa buku referensi yang berjudul [Desentralisasi dan Otonomi Daerah di Negara Kesatuan Republik Indonesia](#) (2019) dan [Kepemimpinan Kepala Daerah Pascapilkada Langsung dan Era Otonomi Daerah](#) (2021). Pengalaman pekerjaan penulis selama ini beragam, mulai peneliti, konsultan dan dosen. Sejak tahun 2015, menjadi dosen PNS di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

### **Dr. Setyowati Karyaningtyas, S.Sos, M.Si**



Penulis lahir di Lamongan pada 17 Juli 1988. Beliau adalah seorang dosen pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember. Saat ini beliau menetap di Perumahan Bumi Mangli Permai Blok CCC 11, Jember. Dalam kehidupan pribadinya, beliau menikah dengan Tri Adi Puji Raharjo dan dikaruniai dua orang putra, yaitu Prada Adhi Nugroho dan Praga Setyo Nugroho. Perjalanan pendidikan beliau dimulai dari SDN Lawak 1 Kecamatan Ngimbang, Kabupaten Lamongan (1994–2000), kemudian melanjutkan ke SMP Negeri 1 Babat, Kabupaten Lamongan (2000–2003), dan SMA Negeri 2 Lamongan (2003–2006). Setelah itu, beliau menempuh pendidikan tinggi di Universitas Jember pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara FISIP dan berhasil meraih gelar sarjana pada tahun 2010. Pendidikan magister ditempuh di kampus yang sama pada Program Magister Ilmu Administrasi FISIP Universitas Jember dan selesai pada tahun 2014. Selanjutnya, beliau melanjutkan studi doktoral di Program Doktor Ilmu Administrasi FISIP Universitas Jember dan berhasil menyelesaikannya pada tahun 2024.

**Dr. Wydha Mustika Maharani, S.AP., M.AP.,**



Penulis lahir di Blitar pada 7 November 1990. Penulis menyelesaikan Sarjana Administrasi Publik di Universitas Brawijaya pada 2013, diikuti dengan Magister Administrasi Publik dari Universitas Merdeka Malang pada 2016, dan meraih Doktor Ilmu Administrasi di Universitas Brawijaya pada 2023. Penulis memulai karier akademiknya sebagai dosen di Universitas Islam Balitar pada 2017, dan sejak 2025 mengajar di Universitas Jember. Fokus penulis adalah di bidang administrasi publik, baik dalam pengajaran maupun penelitian. Penelitian penulis banyak dipublikasikan dalam jurnal ilmiah dengan topik kebijakan publik dan tata kelola pemerintahan. Melalui buku ini, penulis berbagi pengetahuan dan pengalaman dalam administrasi publik dengan tujuan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan administrasi publik di Indonesia.

**Muhamad Nanda Al Hakim Akbar, S.AP., M.AP.**



Penulis lahir di Banyuwangi, 09 September 1998, adalah akademisi di bidang administrasi publik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember. Ia menyelesaikan pendidikan Magister Administrasi Publik di Universitas Brawijaya dengan bidang minat Kebijakan Publik. Kemudian juga memiliki ketertarikan khusus pada tata kelola pemerintahan, pemberdayaan masyarakat, dan pembangunan berkelanjutan. Selain mengajar, menulis, dan melakukan riset, penulis juga sering terlibat dalam pengembangan desa wisata berbasis potensi lokal. Ia percaya bahwa pembangunan desa wisata berkelanjutan bukan hanya tentang menarik wisatawan, tetapi juga memberdayakan masyarakat, menjaga kearifan lokal, dan merawat keberlanjutan lingkungan secara nyata.

**Yaen Miftakhul Laily, M.AP.,**



Penulis lahir di Ponorogo, Jawa Timur. Saat ini, beliau berprofesi sebagai dosen di Universitas Jember, dengan minat keilmuan yang berfokus pada administrasi publik dan kebijakan publik. Semasa menempuh pendidikan magister, Yaen aktif mengikuti berbagai program hibah penelitian, yang memperkuat komitmennya dalam pengembangan ilmu pengetahuan berbasis riset. Sebelum mengabdikan diri di Universitas Jember, beliau pernah menjalani pengalaman sebagai dosen kontrak di Universitas Negeri Surabaya (UNESA), yang memperkaya wawasannya dalam dunia pendidikan tinggi serta membentuk karakter pengajar yang adaptif dan inovatif. Selain mengajar dan meneliti, Yaen juga aktif menulis karya ilmiah dan pengabdian masyarakat yang berkaitan dengan penguatan tata kelola publik di Indonesia.

**Dr. Sri Juni Woro Astuti, M.Com.**



Penulis lahir di Yogyakarta 9 Juni 1966. Pendidikan Sarjana Administrasi Negara dari Universitas Airlangga, Pendidikan Master of Human Resource Management dari Wollongong University Australia, Pendidikan Doktorat Administrasi Negara dari Fisipol UGM. Pekerjaan sekarang sebagai Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama UWP sekaligus sebagai Ketua Pusat Studi Gender dan Inklusi Sosial UWP. Penulis juga menjadi pengurus Pusat Indonesian Association for Public Administration sejak tahun 2011, sekarang sebagai Wakil Ketua Umum Bidang Pengembangan Profesi dan dipercaya menjadi Direktur LSP Administrasi Publik Indonesia (LSP API). Interest penelitian di bidang organisasi dan manajemen publik, dan inovasi sektor publik. Beberapa buku yang dihasilkan antara lain Manajemen Sektor Publik: Efektivitas, Produktivitas, dan Kualitas (2010); Dilema Diskresi Birokrasi dalam Konteks Sistem Akuntabilitas Publik (2011); Capacity Building Model: Penguatan kapasitas desa berbasis nilai kearifan local (2023), Kontributor beberapa buku antara lain: Administrasi Negara: Isu-Isu Kontemporer (2009),

Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik (2009), dan menyusun Modul Bahan Ajar Interaktif Universitas Terbuka mata kuliah Manajemen Pelayanan Publik.

**Dr. Masadib Akmal Vyandri, S.AP., M.A.P**



Penulis adalah dosen di Universitas Jember, Fakultas Ilmu Sosial, dan Ilmu Politik, Administrasi Negara. Penulis lahir di Surabaya 27 Juli 1991. Penulis menempuh pendidikan S1 Administrasi Publik Universitas Brawijaya, S2 Ilmu Administrasi di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, dan S3 Ilmu Sosial di Universitas Airlangga. Penulis memiliki minat di bidang administrasi publik dan digital governance.

**Dr. R. Sally Marisa Sihombing, S.I.P., M.Si**



Penulis adalah Dosen di Program Studi Ilmu Administrasi Publik FISIP USU SUMATERA UTARA. Dengan riwayat pendidikan sebagai berikut: Pendidikan S1 tahun 1995 kuliah dan lulus di UGM (Universitas Gajah Mada) Yogyakarta dengan keilmuan Administrasi Negara. Aktif di BEM UGM dan aktif di kegiatan PMK (persekutuan mahasiswa kristen) FISIP UGM sambil mengikuti Magang di Sekretariat Negara Jakarta tahun 1998 - 1999 dengan bidang kerja pengelolaan arsip. Tahun 2001 mendapatkan beasiswa S2 di Program Magister Ilmu Administrasi Publik Fisip UGM (Universitas Gajah Mada) Yogyakarta. Bekerja sebagai konsultan lingkungan di Provinsi Kalimantan Tengah di BAPPEDA PROVINSI KALTENG kerjasama dengan EUROCONSULT MASTER PLAN BELANDA selama 3.5 tahun sebagai *Communicator* yang bertugas menjalin kerjasama dan komunikasi dengan pihak Belanda dan Inggris (Eropa) yang memiliki kerjasama dengan pemerintahan Provinsi Kalimantan Tengah. Dilanjutkan *communicator* di Konsultan CARE INTERNASIONAL ( Australia) Palangkaraya. Tahun 2010 diterima menjadi Dosen PNS di Universitas Palangkaraya (UPR) Kalimantan Tengah di Program Studi Ilmu Administrasi Publik. Selang beberapa bulan melanjutkan studi di Program Doktor

Universitas Padjadjaran (UNPAD) Bandung tahun 2011 - 2017 di Program studi Ilmu Administrasi Publik. Memiliki kepakaran dari kegiatan riset di S1 sampai S3 yaitu Manajemen Kebijakan Publik dengan kajian *local wisdom* dibidang budaya birokrasi keterkaitan dengan budaya masyarakat, budaya manajemen kebijakan dari tata kelola lingkungan wilayah air serta budaya kelembagaan sektor publik. Mata kuliah yang diberikan dalam kompetensi dosen yang bersangkutan adalah Analisis Kebijakan Publik, Evaluasi Program, Filsafat Ilmu, Formulasi Kebijakan, Pembangunan Kelembagaan, Tata Kelola Sektor publik dan Inovasi Sektor Publik. Dosen yang bersangkutan sekarang juga dipercaya dan mendapatkan mandat sebagai KEPALA LABORATORIUM PRODI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK FISIP USU SUMUT ta 2021 - 2026. Sertifikat yang diperoleh adalah Sertifikat Kementerian Pendidikan Tinggi sebagai Asesor Kepegawaian tingkat Universitas, Asesor Penjaminan Mutu Universitas Palangkaraya, Asesor penjaminan mutu Universitas Sumatera Utara dan sertifikat BNSP sebagai instruktur.

### **Fajri Maulana**



Penulis lahir di Jember pada 20 September 1990, adalah seorang Dosen di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember. Ia menyelesaikan studi sarjana pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara di kampus yang sama (2009-2016), kemudian melanjutkan pendidikan magister di Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta (2021-2023). Pengalaman birokratis sebelumnya, khususnya dalam tata kelola pembangunan desa dan daerah tertinggal, membentuk perspektif empirik yang mewarnai aktivitas akademiknya. Minat kajiannya mencakup administrasi publik, pembangunan perdesaan, governansi, dan transformasi digital dalam pelayanan publik. Sebagai akademisi, ia berupaya menjembatani teori dan praktik guna memperkuat kapasitas desa dalam menghadapi tantangan pembangunan yang berkelanjutan. Baginya, menulis merupakan bagian dari pengabdian akademik yang tidak berhenti pada ruang kelas, melainkan turut hadir dalam ruang-ruang publik sebagai kontribusi

intelektual yang membumi. Ia dapat dihubungi melalui e-mail:  
[fajrimaulana@unej.ac.id](mailto:fajrimaulana@unej.ac.id)

# MANAJEMEN PUBLIK

Manajemen publik adalah cabang ilmu yang mempelajari bagaimana organisasi sektor publik—seperti pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan lembaga-lembaga negara—mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan pelayanan publik secara efektif, efisien, dan akuntabel. Berbeda dengan manajemen bisnis yang berorientasi pada profit, manajemen publik berfokus pada kepentingan masyarakat luas serta pelayanan yang adil dan transparan. Dalam manajemen publik, proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan kebijakan publik menjadi inti dari aktivitasnya. Hal ini mencakup manajemen sumber daya manusia aparatur negara, pengelolaan anggaran publik, serta pengendalian kinerja instansi pemerintah. Prinsip-prinsip seperti akuntabilitas, transparansi, partisipasi publik, dan efisiensi menjadi landasan penting dalam pelaksanaan manajemen publik modern. Manajemen publik juga sangat dipengaruhi oleh dinamika politik, sosial, dan hukum yang berkembang di masyarakat. Oleh karena itu, pendekatan interdisipliner digunakan, menggabungkan teori-teori dari ilmu politik, administrasi, ekonomi, hingga sosiologi. Dalam praktiknya, manajemen publik terus berkembang dengan adopsi teknologi digital, reformasi birokrasi, serta dorongan untuk meningkatkan pelayanan berbasis kebutuhan masyarakat.



SCANME

- [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)
- [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)
- [penerbit widina](https://www.facebook.com/penerbitwidina)
- [penerbitwidina@gmail.com](mailto:penerbitwidina@gmail.com)
- [widina store](#)
- [widina bookstore](#)

Layanan Pembaca & Penulis Sulu  
0815-7000-699

Manajemen & Marketing

ISBN 978-634-246-262-1



9 786342 462621