



Oleh:

Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD

Professor of Management NUP: 9903252922

Professor Emeritus, IPB-University

Anggota MPR-RI, 1982-1987

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988, dan

Rektor, Kampus AGRO Manokwari sekarang Universitas Papua Manokwari

Coordinator, CIDA/DIKTI SFU Burnaby BC Canada 1988-1991

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)

Chairman, Board of Professors, IPB-University, Bogor (2005-2006)

AI - Data Analyst, dan Chairman, Academic Senate, IBM-ASMI, Jakarta 2024-

© RudyCT Academic Series

rudyc75@gmail.com

6 April 2026

POLITIK KEKUASAAN DAN TATA KELOLA PUBLIK DI INDONESIA MODERN

Abstrak

Makalah ini membahas hubungan antara politik kekuasaan dan tata kelola publik di Indonesia modern, terutama dalam konteks pasca-Reformasi hingga perkembangan mutakhir sesudah Pemilu 2024. Argumen utama makalah ini adalah bahwa tata kelola publik di Indonesia tidak dapat dipahami semata-mata sebagai persoalan administratif, teknokratis, atau manajerial, sebab mutu pelayanan publik, reformasi birokrasi, digitalisasi pemerintahan, pencegahan korupsi, dan desentralisasi selalu dipengaruhi oleh konfigurasi kekuasaan politik. Dalam negara demokrasi presidensial multipartai seperti Indonesia, distribusi jabatan, pembentukan koalisi, relasi pusat-daerah, serta kekuatan pengawasan masyarakat sipil ikut menentukan bagaimana negara bekerja bagi warga. Di satu sisi, Indonesia menunjukkan sejumlah capaian penting, seperti meningkatnya indeks SPBE, naiknya posisi dalam UN E-Government Survey 2024, membaiknya indeks pelayanan publik, dan makin banyaknya instansi masuk Zona Hijau penilaian kepatuhan Ombudsman. Di sisi lain, tantangan mendasar tetap kuat, mulai dari korupsi yang persisten, tingginya laporan maladministrasi, lemahnya efektivitas parlemen, hingga kekhawatiran terhadap penurunan kualitas rule of law dan independensi institusi. Makalah ini menegaskan bahwa politik kekuasaan dapat menjadi mesin pendorong reformasi bila dipakai untuk memperkuat akuntabilitas, meritokrasi, dan keterbukaan; tetapi ia juga dapat menjadi sumber distorsi bila lebih diarahkan pada konsolidasi elite, distribusi patronase, dan pelemahan pengawasan. Karena itu, masa depan tata kelola publik Indonesia sangat bergantung pada

kemampuan menyeimbangkan stabilitas politik dengan integritas institusional, efektivitas birokrasi dengan partisipasi warga, serta transformasi digital dengan supremasi hukum dan etika pelayanan publik. ([Setneg](#))

Kata kunci: *politik kekuasaan, tata kelola publik, reformasi birokrasi, pelayanan publik, korupsi, SPBE, Indonesia*

Politik Kekuasaan dan Tata Kelola Publik di Indonesia Modern

Indonesia modern dibangun di atas dua arus besar yang berjalan bersamaan. Arus pertama adalah demokratisasi, yakni pembukaan ruang kompetisi politik, penguatan desentralisasi, dan perluasan partisipasi warga sejak Reformasi 1998. Arus kedua adalah tuntutan tata kelola, yakni kebutuhan akan birokrasi yang profesional, pelayanan publik yang andal, pengelolaan fiskal yang tertib, serta institusi hukum yang mampu menjaga integritas negara. Dalam praktiknya, kedua arus ini tidak selalu berjalan harmonis. Demokrasi memperluas kontestasi, tetapi kontestasi juga dapat memperbesar patronase. Reformasi birokrasi menuntut meritokrasi, tetapi politik kekuasaan sering bekerja melalui kompromi elite dan pembagian sumber daya jabatan. Karena itu, hubungan antara kekuasaan dan tata kelola publik di Indonesia tidak pernah netral. ([Peraturan BPK](#))

Kerangka pembangunan nasional terbaru secara eksplisit menempatkan tata kelola sebagai salah satu bidang transformasi strategis. Sekretariat Negara menjelaskan bahwa RPJMN 2025–2029, yang ditetapkan melalui Perpres No. 12 Tahun 2025, merupakan fondasi awal menuju Indonesia Emas 2045 dan mencakup transformasi sosial, ekonomi, tata kelola, supremasi hukum, stabilitas, pembangunan wilayah dan sarana prasarana, serta kesinambungan pembangunan. Dalam delapan prioritas nasionalnya, pemerintah juga menempatkan penguatan reformasi politik, hukum,

birokrasi, serta pencegahan dan pemberantasan korupsi sebagai agenda inti. Ini menunjukkan bahwa negara sendiri mengakui bahwa pembangunan modern tidak hanya soal pertumbuhan ekonomi, tetapi juga soal bagaimana kekuasaan diorganisasi dan bagaimana layanan publik dijalankan. ([Setneg](#))

Namun, penilaian terhadap kualitas demokrasi dan institusi Indonesia menunjukkan gambaran yang lebih campuran. International IDEA menilai Indonesia berkinerja menengah dalam representasi, hak, dan rule of law, serta tinggi dalam partisipasi, tetapi juga mencatat penurunan dibanding lima tahun sebelumnya pada akses keadilan, pemilu yang kredibel, efektivitas parlemen, independensi peradilan, dan kepastian penegakan hukum. Dari sisi lain, Freedom House masih menempatkan Indonesia sebagai *Partly Free*, sedangkan V-Dem pada 2025 dan 2026 menempatkan Indonesia dalam wilayah abu-abu autokratis dan menyebut Indonesia telah bergeser menjadi *electoral autocracy* sejak 2024. Perbedaan instrumen ini tidak perlu dibaca sebagai pertentangan mutlak, melainkan sebagai tanda bahwa Indonesia memang sedang berada dalam situasi paradoks: tetap partisipatif, tetapi kualitas institusionalnya diperdebatkan. ([International IDEA](#))

Makalah ini berangkat dari tesis bahwa tata kelola publik di Indonesia modern selalu diproduksi di bawah bayang-bayang politik kekuasaan. Tata kelola yang baik tidak cukup diukur dari ada atau tidak adanya regulasi, indeks digitalisasi, atau jumlah inovasi pelayanan. Yang lebih menentukan adalah apakah kekuasaan politik digunakan untuk memperkuat institusi, membuka partisipasi, dan menurunkan biaya korupsi, atau justru dipakai untuk mengamankan koalisi, mendistribusikan patronase, dan menumpulkan pengawasan. Oleh sebab itu, pembacaan atas Indonesia modern perlu menempatkan birokrasi, pelayanan publik, digitalisasi, antikorupsi, dan desentralisasi sebagai bagian dari ekonomi politik kekuasaan, bukan sekadar agenda administrasi. ([International IDEA](#))

Politik Kekuasaan sebagai Penentu Tata Kelola

Politik kekuasaan di Indonesia modern bekerja dalam kerangka presidensial multipartai, sehingga presiden hampir selalu membutuhkan koalisi luas untuk mengamankan stabilitas pemerintahan dan kelancaran agenda legislasi. Reuters melaporkan bahwa bahkan sebelum pelantikan, Prabowo telah mengamankan mayoritas parlemen setelah NasDem masuk koalisinya, sehingga dukungan meningkat menjadi 52 persen kursi. Dalam sistem seperti ini, tata kelola publik tidak pernah bebas dari logika pembentukan koalisi. Stabilitas legislasi dan fiskal memang dapat diperoleh, tetapi sering kali dengan konsekuensi membengkaknya kebutuhan akomodasi politik. Artinya, kualitas kebijakan publik sangat dipengaruhi oleh cara kekuasaan disusun dan dijaga. ([Reuters](#))

Reuters juga melaporkan bahwa Prabowo secara terbuka membela rencana memperbesar kabinet dan menambah sekitar 10 kementerian serta lembaga, dengan alasan bahwa pemerintahan yang kuat membutuhkan struktur yang kuat. Dalam laporan yang sama, Reuters mencatat bahwa langkah ini dipandang sebagai cara menciptakan jabatan senior bagi politisi dalam koalisinya. Dari sudut pandang politik, ini mudah dipahami sebagai strategi mengamankan dukungan. Akan tetapi, dari sudut pandang tata kelola, hal ini menimbulkan pertanyaan apakah pembentukan organisasi negara ditentukan terutama oleh kebutuhan pelayanan publik atau oleh kebutuhan merawat keseimbangan elite. Dalam banyak sistem, batas antara dua motif ini memang kabur, dan Indonesia bukan pengecualian. ([Reuters](#))

Karena itu, politik kekuasaan tidak boleh dipahami semata-mata sebagai perebutan jabatan. Ia adalah mekanisme yang menentukan siapa mengendalikan anggaran, siapa mengawasi birokrasi, siapa mendapat kewenangan regulatif, dan bagaimana prioritas pelayanan dibentuk. Bila politik kekuasaan dikelola secara demokratis dan akuntabel, ia dapat menyediakan stabilitas yang diperlukan bagi reformasi birokrasi dan perbaikan layanan. Tetapi bila terlalu jauh bergerak ke logika konsolidasi elite, ia dapat menjadikan birokrasi sebagai alat distribusi patronase,

menjadikan legislasi sebagai sarana ratifikasi kehendak koalisi, dan menjauhkan tata kelola dari kepentingan warga. Inilah dilema mendasar Indonesia modern. ([Reuters](#))

Landasan Hukum Tata Kelola Publik Modern

Secara normatif, Indonesia memiliki fondasi hukum yang cukup kuat untuk mengembangkan tata kelola publik yang modern. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menegaskan kewajiban negara menyelenggarakan pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan dasar dan hak sipil warga. Di sisi lain, kerangka aparatur negara telah diperbarui melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN dan kemudian Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, yang menekankan profesionalitas, sistem merit, serta penyelenggaraan manajemen ASN yang lebih adaptif. Untuk hubungan pusat-daerah, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah tetap menjadi rujukan utama pembagian urusan pemerintahan. Secara formal, ini berarti Indonesia tidak kekurangan kerangka legal. ([Peraturan BPK](#))

Masalahnya, hukum bukan otomatis tata kelola. Banyak negara memiliki undang-undang yang baik, tetapi gagal dalam implementasi karena politik kekuasaan tidak memberikan insentif yang tepat. Di Indonesia, norma pelayanan publik, meritokrasi ASN, dan otonomi daerah kerap berhadapan dengan praktik politik transaksional, konflik kepentingan lokal, serta distribusi jabatan yang dipengaruhi logika koalisi. Karena itu, persoalan terbesar Indonesia modern bukan lagi kekurangan aturan, melainkan kesenjangan antara kerangka hukum dan perilaku kekuasaan. Inilah sebabnya tata kelola publik perlu dibaca secara politis, bukan hanya yuridis. ([OECD](#))

Reformasi Birokrasi: Antara Capaian dan Batas Politik

Dalam satu dekade terakhir, reformasi birokrasi tetap menjadi bahasa resmi utama pembenahan negara. Kementerian PANRB menyebut bahwa indeks reformasi birokrasi pada 2024 menunjukkan tren positif di semua level

pemerintahan: kementerian dan lembaga mencapai skor 82,98, provinsi 74,63, dan kabupaten/kota 69,46. PANRB juga menekankan bahwa reformasi kini diarahkan agar lebih berdampak langsung pada masyarakat, bukan hanya berhenti pada kepatuhan administratif. Ini menunjukkan adanya kesadaran bahwa birokrasi modern harus bergerak dari sekadar prosedural menjadi berorientasi hasil. ([Kemenpan RB](#))

Capaian ini memang penting. Secara administratif, perampingan organisasi, pemotongan jumlah eselon, integrasi lembaga non-struktural, dan penekanan pada akuntabilitas kinerja adalah bagian dari upaya membuat birokrasi lebih lincah. Kementerian PANRB bahkan menyebut bahwa melalui SAKIP, pemerintah telah mencegah inefisiensi anggaran negara dan daerah hingga Rp128,5 triliun dalam dua tahun. Klaim seperti ini menunjukkan bahwa reformasi birokrasi bukan sekadar slogan, karena memiliki efek pada pengelolaan belanja dan struktur organisasi. Namun, efek tersebut tetap perlu dibaca dengan hati-hati: efisiensi administratif tidak selalu identik dengan pemerintahan yang lebih demokratis atau lebih bebas korupsi. ([Kemenpan RB](#))

Di sinilah politik kekuasaan menjadi penentu. Reformasi birokrasi dapat menghasilkan ukuran-ukuran kinerja yang lebih baik, tetapi bila penempatan pejabat tetap dipengaruhi kompromi politik atau logika kedekatan, maka reformasi akan bersifat parsial. Birokrasi menjadi modern di atas kertas, tetapi masih rentan dalam praktik. Dalam konteks Indonesia, tantangan semacam ini makin terasa karena relasi antara elite nasional, kepala daerah, dan birokrasi daerah tetap sangat kuat. Maka, indeks reformasi birokrasi yang membaik adalah berita baik, tetapi bukan alasan untuk mengabaikan pengaruh politik patronase terhadap birokrasi. ([Kemenpan RB](#))

Pelayanan Publik: Kemajuan yang Nyata, Keluhan yang Persisten

Dari sisi layanan, beberapa indikator resmi memang menunjukkan kemajuan. Kementerian PANRB melaporkan bahwa Indeks Kepuasan Masyarakat tahun 2024 mencapai 88,9 dengan kategori "Sangat Baik",

tertinggi dalam lima tahun terakhir, dengan sekitar 7 juta pengguna layanan sebagai responden. Kementerian yang sama juga menyebut Indeks Pelayanan Publik pada 2024 mencapai 4,02, naik dari 3,93 pada tahun sebelumnya. Selain itu, Mal Pelayanan Publik Digital Nasional disebut telah diimplementasikan di 199 daerah dengan lebih dari 184 ribu penerima manfaat. Jika dilihat dari sudut pandang pengguna layanan formal, ini adalah kemajuan yang nyata. ([Kemenpan RB](#))

Namun, laporan Ombudsman memberi gambaran yang lebih berlapis. Ombudsman mencatat bahwa sepanjang 2024 mereka menangani 10.837 laporan masyarakat, dengan 10.303 di antaranya diselesaikan. Substansi laporan terbanyak adalah agraria, kepegawaian, pendidikan, perhubungan dan infrastruktur, serta hak sipil-politik. Instansi yang paling banyak dilaporkan juga justru pemerintah daerah, disusul Badan Pertanahan Nasional, BUMN/BUMD, lembaga pendidikan negeri, dan kepolisian. Data ini penting karena menunjukkan bahwa di balik kenaikan skor kepuasan dan indeks layanan, masih ada volume keluhan yang sangat besar terhadap penyelenggara layanan publik. ([Ombudsman Indonesia](#))

Ketegangan antara data kepuasan dan data pengaduan ini tidak harus dibaca sebagai kontradiksi. Yang lebih tepat, ia menunjukkan bahwa tata kelola publik Indonesia sedang berada dalam fase transisi. Ada layanan yang makin cepat, mudah, dan digital. Tetapi ada juga banyak sektor yang tetap rawan maladministrasi, penundaan, diskriminasi, atau penyalahgunaan wewenang. Ombudsman bahkan mencatat bahwa pada 2024 mereka menyelamatkan potensi kerugian ekonomi masyarakat sebesar Rp166,49 miliar, dan hampir Rp497 miliar sepanjang 2021–2024. Ini menunjukkan bahwa buruknya layanan publik bukan hanya soal ketidaknyamanan warga, tetapi juga soal kerugian ekonomi yang nyata. ([Ombudsman Indonesia](#))

Digitalisasi Pemerintahan: Kemajuan Struktural dan Tantangan Tata Kelola

Digitalisasi adalah salah satu wajah paling menonjol dari tata kelola publik Indonesia modern. Kementerian PANRB menyebut bahwa hasil evaluasi 2024 menunjukkan indeks SPBE nasional mencapai 3,12 dari skala 5 dengan kategori “Baik”, melampaui target RPJMN 2020–2024 sebesar 2,60. Pada saat yang sama, Indonesia naik 13 peringkat dalam UN E-Government Survey 2024 menjadi peringkat 64 dari 193 negara, dan untuk pertama kalinya masuk kategori *Very High E-Government Development Index* dengan skor 0,7991. Ini merupakan salah satu indikator paling kuat bahwa modernisasi administrasi negara benar-benar sedang bergerak. ([Kemenpan RB](#))

Digitalisasi ini penting bukan hanya karena efisiensi. Secara ideal, pemerintahan digital juga harus memperluas transparansi, memudahkan akses layanan, mengurangi tatap muka yang rawan pungli, dan memperkuat keterpaduan data. PANRB sendiri menegaskan bahwa tujuan evaluasi SPBE ialah meningkatkan kualitas penerapan SPBE pada instansi pusat dan pemerintah daerah, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kualitas pelayanan publik terpadu berbasis digital. Secara normatif, klaim ini masuk akal. Dalam negara sebesar Indonesia, digitalisasi memang bukan lagi pilihan tambahan, melainkan kebutuhan struktural. ([Kemenpan RB](#))

Tetapi digitalisasi juga membawa persoalan baru. OECD dalam telaah *Open Government in Indonesia* menekankan bahwa reformasi pemerintahan terbuka di Indonesia menyimpan peluang besar, tetapi juga hambatan yang terkait dengan koordinasi pusat, mekanisme partisipasi warga, antikorupsi, data terbuka, dan transparansi anggaran. Kementerian PANRB sendiri pada 2025 juga mengakui bahwa digitalisasi bukan sekadar penyediaan teknologi, melainkan harus ditopang tata kelola yang solid dan kolaborasi dengan masyarakat sipil melalui Open Government Partnership. Ini berarti transformasi digital tidak dapat dilepaskan dari politik kelembagaan: siapa menguasai data, siapa menentukan interoperabilitas, dan siapa menjamin keterbukaan. ([OECD](#))

Karena itu, digitalisasi pemerintahan dapat menghasilkan dua kemungkinan. Dalam kemungkinan pertama, ia memperkuat pelayanan dan menekan korupsi melalui integrasi, keterbukaan, dan jejak audit yang lebih baik. Dalam kemungkinan kedua, ia sekadar mendigitalisasi birokrasi lama tanpa mengubah watak dasarnya, sehingga layanan menjadi lebih canggih secara antarmuka tetapi tetap tertutup, terfragmentasi, dan rawan disalahgunakan. Nasib digitalisasi di Indonesia pada akhirnya akan sangat ditentukan oleh politik tata kelola, bukan oleh teknologi itu sendiri.

([Kemenpan RB](#))

Desentralisasi dan Tata Kelola Daerah: Otonomi, tetapi Juga Kerentanan

Tata kelola publik Indonesia modern juga tidak bisa dilepaskan dari desentralisasi. Undang-Undang Pemerintahan Daerah menempatkan kepala daerah dan DPRD sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah dalam kerangka otonomi luas. Secara teoritis, desentralisasi dimaksudkan untuk mendekatkan layanan kepada warga, meningkatkan akuntabilitas lokal, dan membuat kebijakan lebih responsif terhadap kebutuhan daerah. Namun pengalaman dua dekade terakhir menunjukkan bahwa desentralisasi juga memindahkan arena perebutan rente dan patronase ke daerah. Maka, otonomi lokal tidak otomatis berarti tata kelola lokal yang lebih baik. ([Peraturan BPK](#))

Data Ombudsman menguatkan pembacaan ini. Pada 2024, instansi yang paling banyak dilaporkan ke Ombudsman justru adalah pemerintah daerah, dengan 5.146 laporan masyarakat. Sementara itu, KPK pada November 2025 menyatakan bahwa 51 persen perkara korupsi yang ditangani berasal dari lingkungan pemerintah daerah, baik eksekutif maupun legislatif, dan dari 1.666 perkara yang telah ditangani KPK, 854 melibatkan pejabat daerah. KPK juga mengaitkan gejala ini dengan tingginya biaya politik pilkada yang mendorong praktik transaksional. Ini berarti bahwa problem tata kelola di daerah bukan semata teknis, tetapi sangat terkait dengan politik lokal dan biaya perebutan kekuasaan. ([Ombudsman Indonesia](#))

Tetapi desentralisasi juga tidak boleh dibaca sepenuhnya negatif. Ombudsman mencatat hasil penilaian kepatuhan pelayanan publik 2024 menunjukkan peningkatan yang signifikan: jumlah penyelenggara di Zona Hijau naik dari 179 pada 2021 menjadi 494 pada 2024. Pada kategori pemerintah provinsi, 28 dari 34 pemprov masuk Zona Hijau. Artinya, banyak daerah memang mampu memperbaiki kepatuhan standar pelayanan. Gambaran ini menunjukkan bahwa Indonesia modern memperlihatkan dualitas daerah: sebagai locus inovasi sekaligus locus kerentanan. Kebijakan yang baik harus sanggup melihat keduanya, bukan hanya salah satunya. ([Ombudsman Indonesia](#))

Korupsi sebagai Bayangan Permanen Tata Kelola

Tidak ada pembahasan tentang tata kelola publik Indonesia yang lengkap tanpa korupsi. KPK merilis hasil SPI 2024 yang menempatkan Indeks Integritas Nasional pada angka 71,53 dan menilai situasi masih rentan terhadap korupsi. KPK juga menyatakan bahwa suap dan gratifikasi masih terjadi di lebih dari 90 persen kementerian/lembaga dan 97 persen pemerintah daerah. Bahkan 36 persen responden internal mengaku pernah melihat atau mendengar pegawai menerima pemberian dari pengguna layanan dalam satu tahun terakhir. Data ini sangat kuat karena berasal dari survei integritas nasional, bukan sekadar persepsi umum. ([KPK](#))

Statistik penindakan KPK pun menunjukkan bahwa korupsi bukan isu marginal. Pada data pembaruan 31 Desember 2025, KPK mencatat 116 penyidikan dan 115 penuntutan pada 2025. Dalam kategori instansi, kasus di kementerian/lembaga, BUMN/BUMD, pemerintah provinsi, dan DPR tetap muncul. Di luar itu, Reuters melaporkan bahwa Indonesia turun 10 peringkat dalam CPI 2025 ke posisi 109 dari 182 negara dengan skor 42, dan Transparency International Indonesia mengaitkannya dengan melemahnya pengawasan masyarakat sipil serta media. Walaupun CPI adalah indeks persepsi dan bukan ukuran langsung semua korupsi, ia tetap memperlihatkan bahwa tantangan integritas Indonesia dipandang serius secara internasional. ([KPK](#))

Namun korupsi di Indonesia tidak semata-mata akibat moral pribadi pejabat. Ia sangat terkait dengan politik kekuasaan: biaya kampanye, pembiayaan koalisi, distribusi proyek, penguasaan izin, serta relasi pusat-daerah. OECD Public Integrity Indicators untuk Indonesia bahkan menekankan bahwa kerangka strategis antikorupsi Indonesia memiliki kekuatan tertentu, tetapi juga kelemahan mendasar pada pendekatan berbasis bukti, transparansi, dan pelibatan aktor non-negara dalam penyusunan strategi. OECD juga mencatat bahwa implementasi Stranas PK per akhir 2023 baru berada pada 31 persen. Ini mengisyaratkan bahwa problem integritas Indonesia bukan kurangnya slogan antikorupsi, melainkan lemahnya pelaksanaan yang konsisten dan partisipatif. ([OECD](#))

Pemerintahan Terbuka dan Partisipasi: Janji yang Belum Tuntas

Salah satu jawaban konseptual terhadap dominasi politik kekuasaan adalah pemerintahan terbuka. PANRB pada 2025 menegaskan bahwa transparansi, akuntabilitas, partisipasi, inklusivitas, dan inovasi adalah pilar fondasi *open government*. Menteri PANRB juga menyebut bahwa OGP perlu berperan untuk memastikan reformasi birokrasi benar-benar berdampak bagi masyarakat, serta menekankan pentingnya sinergi pemerintah dengan masyarakat sipil. Pernyataan ini penting karena menunjukkan pengakuan resmi bahwa tata kelola publik tidak cukup dibangun dari dalam birokrasi saja. ([Kemenpan RB](#))

Akan tetapi, OECD sejak 2016 telah mengingatkan bahwa Indonesia memiliki peluang besar dalam pemerintahan terbuka, tetapi juga menghadapi hambatan koordinasi, partisipasi warga, integritas, keterbukaan data, dan transparansi anggaran. Temuan OECD tetap terasa relevan hingga sekarang, justru karena banyak persoalan yang diangkat masih terus muncul dalam bentuk baru. Dalam praktik, partisipasi warga dalam tata kelola Indonesia masih sering bersifat konsultatif, bukan benar-benar ko-produktif. Warga didengar, tetapi tidak selalu ikut menentukan. Pemerintahan terbuka akhirnya lebih mudah hadir sebagai narasi reformasi daripada sebagai kebiasaan institusional. ([OECD](#))

Hubungan antara kekuasaan dan keterbukaan di sini sangat jelas. Pemerintahan terbuka memerlukan elite yang bersedia dibatasi, data yang dapat diakses, proses kebijakan yang dapat dipantau, dan birokrasi yang bersedia menjelaskan diri. Tetapi politik kekuasaan sering justru bekerja ke arah sebaliknya: mengonsentrasikan informasi, mengendalikan ritme kebijakan, dan meminimalkan gangguan terhadap agenda. Oleh sebab itu, kemajuan *open government* di Indonesia akan selalu rapuh selama keterbukaan diperlakukan sekadar instrumen legitimasi, bukan prinsip pembatas kekuasaan. ([OECD](#))

Stabilitas Politik dan Tata Kelola: Hubungan yang Ambivalen

Stabilitas politik sering dipandang sebagai syarat tata kelola yang baik. Dan memang, OECD Economic Survey 2024 mencatat bahwa pertumbuhan Indonesia tetap relatif kuat, didukung konsumsi domestik dan investasi, dengan proyeksi pertumbuhan 5,1 persen pada 2024 dan 5,2 persen pada 2025, sementara defisit fiskal diproyeksikan tetap di bawah batas 3 persen. Dalam situasi global yang tidak pasti, stabilitas politik memang dapat memperkuat kepercayaan pasar, memudahkan koordinasi fiskal, dan menjaga kesinambungan proyek publik. Ini adalah sisi positif yang tidak boleh diabaikan. ([OECD](#))

Tetapi stabilitas yang terlalu bertumpu pada koalisi besar dan kontrol ketat atas parlemen juga dapat menurunkan kualitas pengawasan. International IDEA secara eksplisit mencatat penurunan *effective parliament* dan *judicial independence* di Indonesia dibanding lima tahun sebelumnya. Dalam logika tata kelola, ini berarti ada risiko bahwa stabilitas politik yang besar justru dibayar dengan melemahnya mekanisme koreksi. Pemerintahan mungkin menjadi lebih cepat, tetapi belum tentu lebih akuntabel. Dalam jangka pendek, hal ini bisa terlihat efisien. Dalam jangka panjang, ia justru meningkatkan risiko kesalahan kebijakan, pemborosan, dan penumpukan ketidakpuasan publik. ([International IDEA](#))

Karena itu, hubungan antara stabilitas dan tata kelola di Indonesia bersifat ambivalen. Stabilitas memang dapat menjadi modal reformasi, tetapi ia

hanya produktif bila tetap disertai kompetisi sehat, oposisi efektif, pengadilan yang relatif otonom, dan ruang sipil yang hidup. Bila tidak, stabilitas berubah menjadi selubung bagi konsolidasi kekuasaan. Dalam kondisi seperti itu, tata kelola publik mungkin tampak lebih tertib, tetapi kualitas demokrasi yang menopangnya justru menurun. Indonesia modern tampaknya sedang terus bergulat dengan ambivalensi ini. ([International IDEA](#))

Politik Kekuasaan, Komunikasi Publik, dan Narasi Pemerintah

Indonesia modern juga menunjukkan bahwa tata kelola publik bukan hanya soal kebijakan, tetapi juga soal bagaimana kebijakan dinarasikan. Artikel Kementerian Sekretariat Negara tentang komunikasi kebijakan publik di era *post-truth* menegaskan bahwa komunikasi publik pemerintah harus mampu membangun pemahaman, partisipasi bermakna, dan kepercayaan publik terhadap kebijakan. Artikel itu secara eksplisit mengaitkan keberhasilan kebijakan dengan kualitas narasi, koordinasi komunikasi, dan kemampuan mengisi ruang publik dengan optimisme Indonesia Emas 2045. Ini berarti pemerintah memahami bahwa tata kelola pada era digital selalu juga merupakan persoalan manajemen persepsi. ([Setneg](#))

Di sini pun politik kekuasaan berperan besar. Pemerintah yang kuat akan cenderung ingin mengonsolidasikan narasi, memastikan suara yang selaras, dan mengurangi distorsi informasi. Secara administratif, ini dapat dipahami sebagai kebutuhan koordinasi. Tetapi jika terlalu jauh, ia berisiko mempersempit perbedaan pendapat yang sah dan menjadikan komunikasi publik lebih mirip produksi citra daripada dialog. Dalam demokrasi modern, tata kelola publik yang baik memang membutuhkan komunikasi yang jelas; tetapi ia juga membutuhkan ruang bagi warga untuk tidak setuju. Tanpa itu, komunikasi publik hanya menjadi ekstensi dari kekuasaan, bukan jembatan antara negara dan warga. ([Setneg](#))

Menuju Pembacaan yang Lebih Seimbang

Dari seluruh pembahasan di atas, terlihat bahwa Indonesia modern tidak berada pada titik hitam-putih. Di satu sisi, negara menunjukkan kemajuan nyata dalam reformasi birokrasi, indeks digitalisasi, sebagian standar pelayanan, dan beberapa instrumen pengawasan. Ombudsman menunjukkan makin banyak entitas masuk Zona Hijau. PANRB menunjukkan indeks layanan dan SPBE membaik. Pemerintah juga aktif menempatkan tata kelola, hukum, dan birokrasi dalam kerangka RPJMN 2025–2029. Semua ini tidak boleh diremehkan. ([Kemenpan RB](#))

Di sisi lain, Indonesia tetap menghadapi gejala yang sangat serius: korupsi yang persisten, tingginya pengaduan maladministrasi, lemahnya kepercayaan pada beberapa institusi, menurunnya efektivitas parlemen dan independensi peradilan menurut International IDEA, serta kritik internasional terhadap kualitas demokrasi dan kebebasan sipil. Jika dua sisi ini dibaca bersama, maka kesimpulannya bukan bahwa Indonesia gagal total, tetapi bahwa modernisasi tata kelola Indonesia masih tertahan oleh struktur politik kekuasaan yang belum sepenuhnya berubah. Reformasi telah berjalan, tetapi belum cukup dalam untuk menata hubungan kekuasaan secara lebih akuntabel. ([International IDEA](#))

Maka, tantangan terbesar Indonesia modern bukan hanya mempercepat digitalisasi atau meningkatkan indeks layanan, melainkan memperdalam institusionalisasi tata kelola yang tahan terhadap tekanan politik jangka pendek. Artinya, negara perlu membangun birokrasi yang tidak terlalu mudah dipolitisasi, mekanisme antikorupsi yang tidak bergantung pada momentum, pengawasan parlemen yang tidak tunduk penuh pada logika koalisi, dan keterbukaan yang lebih dari sekadar slogan. Tanpa itu, capaian tata kelola akan selalu mudah terdistorsi oleh kalkulasi kekuasaan. ([OECD](#))

Agenda Penguatan Tata Kelola Publik di Indonesia Modern

Pertama, meritokrasi ASN harus diperlakukan sebagai agenda politik, bukan semata teknis kepegawaian. Selama penempatan jabatan strategis masih dibaca sebagai bagian dari distribusi kekuasaan, reformasi birokrasi akan selalu terbatas. Kerangka ASN yang telah diperbarui harus diikuti

penguatan sistem merit, perlindungan profesionalisme, dan evaluasi yang konsisten di pusat maupun daerah. Ini penting agar birokrasi tidak hanya efisien, tetapi juga relatif otonom dari transaksi elite. ([Peraturan BPK](#))

Kedua, reformasi digital perlu dilanjutkan, tetapi dengan perhatian lebih kuat pada interoperabilitas, tata kelola data, dan partisipasi warga. Indeks SPBE 3,12 dan lonjakan posisi EGD ke peringkat 64 adalah capaian penting, tetapi tahap berikutnya bukan sekadar menaikkan skor, melainkan memastikan bahwa digitalisasi benar-benar menurunkan biaya layanan, memperkecil peluang korupsi, dan memperluas akses yang adil lintas wilayah. Pemerintahan digital yang baik harus memadukan efisiensi dengan akuntabilitas. ([Kemenpan RB](#))

Ketiga, penguatan antikorupsi perlu bergerak dari penindakan ke integrasi tata kelola. Temuan SPI 2024 dan data KPK tentang dominasi kasus di daerah menunjukkan bahwa korupsi di Indonesia bersifat sistemik. Karena itu, responsnya juga harus sistemik: pembenahan pendanaan politik, perizinan, pengadaan, pengawasan daerah, dan akses informasi publik. Strategi integritas tidak boleh hanya bergantung pada satu lembaga, betapapun pentingnya KPK. Ia harus menjadi cara kerja negara secara keseluruhan. ([KPK](#))

Keempat, parlemen dan masyarakat sipil harus diposisikan kembali sebagai penyeimbang tata kelola. Penurunan *effective parliament* dan kekhawatiran terhadap rule of law menunjukkan bahwa Indonesia memerlukan lebih banyak, bukan lebih sedikit, koreksi institusional. Tata kelola yang sehat justru membutuhkan pengawasan yang aktif, debat yang cukup, dan keterbukaan terhadap kritik. Pemerintahan yang terlalu nyaman tanpa pengawasan akhirnya mudah menjadi tidak responsif. ([International IDEA](#))

Penutup

Politik kekuasaan dan tata kelola publik di Indonesia modern adalah dua sisi dari mata uang yang sama. Negara tidak dapat melayani warga tanpa kekuasaan yang cukup untuk mengatur, mengoordinasikan, dan memaksa

kepatuhan. Tetapi kekuasaan yang tidak cukup dibatasi akan selalu cenderung menundukkan tata kelola ke dalam logika patronase, konsolidasi elite, dan pengamanan agenda. Karena itu, pertanyaan utamanya bukan apakah Indonesia memerlukan kekuasaan yang kuat, melainkan bagaimana memastikan kekuasaan itu bekerja untuk memperkuat institusi publik, bukan sekadar memperkuat dirinya sendiri.

([Setneg](#))

Pengalaman Indonesia hari ini menunjukkan hasil yang campuran. Ada kemajuan nyata dalam reformasi birokrasi, pemerintahan digital, dan sebagian indikator layanan. Namun ada pula problem serius dalam korupsi, maladministrasi, efektivitas parlemen, dan persepsi atas independensi hukum. Semua ini menegaskan bahwa tata kelola publik Indonesia tidak sedang mandek, tetapi juga belum sepenuhnya terkonsolidasi secara sehat. Ia bergerak maju, tetapi sering tertahan oleh tarik-menarik kekuasaan.

([Kemenpan RB](#))

Pada akhirnya, modernitas tata kelola Indonesia tidak akan ditentukan hanya oleh banyaknya aplikasi, indeks, atau peraturan baru. Ia akan ditentukan oleh apakah negara sanggup membangun relasi yang lebih dewasa antara kekuasaan dan pelayanan, antara stabilitas dan pengawasan, antara digitalisasi dan keterbukaan, serta antara birokrasi yang profesional dan politik yang akuntabel. Bila keseimbangan ini tercapai, politik kekuasaan dapat menjadi energi pembaruan negara. Bila tidak, tata kelola publik akan terus membaik di beberapa permukaan, tetapi tetap rapuh di fondasinya. ([OECD](#))

Glosarium

Politik kekuasaan: cara kekuasaan diperoleh, dibagi, dipertahankan, dan digunakan untuk menentukan arah kebijakan, distribusi jabatan, dan pengelolaan sumber daya negara.

Tata kelola publik: keseluruhan proses, aturan, institusi, dan praktik yang mengatur bagaimana negara membuat kebijakan, mengelola birokrasi, menyediakan layanan, dan mempertanggungjawabkan tindakannya kepada warga.

Reformasi birokrasi: upaya terencana untuk membuat birokrasi lebih efektif, efisien, akuntabel, profesional, dan berorientasi hasil. ([Kemenpan RB](#))

Pelayanan publik: kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif. ([Peraturan BPK](#))

SPBE: Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, yaitu penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberi layanan publik dan mendukung tata kelola pemerintahan. ([Kemenpan RB](#))

SAKIP: Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yaitu kerangka untuk memastikan perencanaan, penganggaran, dan kinerja instansi publik terhubung secara terukur dan akuntabel. ([Kemenpan RB](#))

Zona Hijau Ombudsman: kategori penilaian kepatuhan pelayanan publik yang menunjukkan kualitas tinggi atau tertinggi dalam kepatuhan terhadap standar pelayanan. ([Ombudsman Indonesia](#))

SPI KPK: Survei Penilaian Integritas yang digunakan KPK untuk memetakan tingkat kerawanan integritas dan korupsi pada instansi pemerintah. ([KPK](#))

Open Government: pendekatan tata kelola yang menekankan transparansi, partisipasi, akuntabilitas, kolaborasi, dan keterbukaan data dalam penyelenggaraan pemerintahan. ([OECD](#))

Referensi (APA 7)

Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik Pemuda Indonesia 2024*. ([Setneg](#))

International IDEA. (2026). *Indonesia country profile: The Global State of Democracy*. ([International IDEA](#))

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2024, September 20). *Indonesia naik 13 peringkat pada UN E-Government Survey 2024, Menteri PANRB: Kolaborasi akselerasi transformasi digital pemerintah melalui SPBE*. ([Kemenpan RB](#))

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2025, January 6). *Indeks SPBE nasional meningkat, Menteri Rini: Penguatan integrasi pelayanan publik berbasis digital*. ([Kemenpan RB](#))

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2025, March 12). *Kementerian PANRB dorong penguatan tata kelola Open Government Partnership di Indonesia*. ([Kemenpan RB](#))

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2025, August 27). *Bertemu OGP, Kementerian PANRB kaji potensi ko-kreasi dalam praktik open government*. ([Kemenpan RB](#))

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2025, December 31). *Dari reformasi ke dampak: Capaian Kementerian PANRB 2025 dalam pelayanan publik dan transformasi digital pemerintah*. ([Kemenpan RB](#))

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024). *Informasi APBN Tahun Anggaran 2025*. ([Setneg](#))

Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia. (2025, March 7). *RPJMN 2025–2029: Fondasi awal wujudkan visi Indonesia Emas 2045*. ([Setneg](#))

Komisi Pemberantasan Korupsi. (2025, January 23). *Temuan SPI 2024: Suap dan gratifikasi masih terjadi di lebih dari 90% kementerian/lembaga & pemerintah daerah.* ([KPK](#))

Komisi Pemberantasan Korupsi. (2025). *Statistik penindakan KPK.* ([KPK](#))

Komisi Pemberantasan Korupsi. (2025, November 4). *KPK: 51% kasus korupsi berasal dari daerah, pimpinan daerah harus tegakkan integritas.* ([KPK](#))

OECD. (2016). *Open Government in Indonesia.* OECD Publishing. ([OECD](#))

OECD. (2024). *OECD Economic Surveys: Indonesia 2024.* OECD Publishing. ([OECD](#))

OECD. (2025). *OECD Public Integrity Indicators: Indonesia Country Fact Sheet.* ([OECD](#))

Ombudsman Republik Indonesia. (2024, November 14). *Ombudsman merilis hasil penilaian kepatuhan penyelenggaraan pelayanan publik 2024, jumlah peraih Zona Hijau meningkat.* ([Ombudsman Indonesia](#))

Ombudsman Republik Indonesia. (2025, May 22). *Luncurkan laporan tahunan 2024, Ombudsman RI tekankan urgensi penguatan kelembagaan.* ([Ombudsman Indonesia](#))

Pemerintah Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.* ([Peraturan BPK](#))

Pemerintah Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.* ([Peraturan BPK](#))

Pemerintah Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.* ([Peraturan BPK](#))

Pemerintah Republik Indonesia. (2023). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.* ([Peraturan BPK](#))

Reuters. (2024, August 16). *Indonesia's president-elect Prabowo secures parliamentary majority.* ([Reuters](#))

Reuters. (2024, October 10). *Indonesia's Prabowo defends plan to expand government with "fat" cabinet.* ([Reuters](#))

Reuters. (2024, October 20). *Prabowo becomes Indonesia's eighth president, vows to tackle corruption.* ([Reuters](#))

Reuters. (2026, February 10). *Indonesia falls 10 places in corruption rankings in 2025 as oversight weakens, campaign group says.* ([Reuters](#))

V-Dem Institute. (2025). *Democracy Report 2025: 25 years of autocratization.* ([V-Dem](#))

V-Dem Institute. (2026). *Democracy Report 2026: Unraveling the democratic era?* ([V-Dem](#))

Copilot for this article: ChatGPT 5.4. Thinking (2026). Access date: 6 April 2026. Author's account ([Rudy C Tarumingkeng](#))

<https://chatgpt.com/c/69d37f65-3640-839d-822b-a5e109ffd3e1>