



---

**BIROKRASI BERINTEGRITAS: FONDASI MENUJU TATA KELOLA  
PEMERINTAHAN BERSIH**

Oleh  
**Fanila Kasmita Kusuma**  
**Institut Pemerintahan Dalam Negeri**  
**Jln Ir. Soekarno Desa No.KM 20, Cibeusi, Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat**  
**45363**  
Email: [fanilakasmitakusuma@gmail.com](mailto:fanilakasmitakusuma@gmail.com)

**Abstrak**

*Clean governance is a fundamental prerequisite for establishing a democratic, accountable, and citizen-oriented state. However, the greatest challenge in achieving this lies in the weak integrity of the bureaucracy, often manifested through corruption, nepotism, and abuse of power. This study aims to analyze the role of integrity as the main foundation for building a bureaucracy that supports clean and effective governance. The research employs a qualitative approach through a literature review of policy documents, previous studies, and comparative analysis of governance practices in several countries. The findings reveal that a bureaucracy that upholds integrity significantly enhances transparency, accountability, and public trust in government institutions. Key strategies that must be implemented include merit-based recruitment reform, the strengthening of ethical leadership, and the application of transparent digital oversight systems. The study concludes that the success of clean governance heavily depends on the commitment to establishing integrity at all levels of bureaucracy. These findings offer strategic recommendations for policymakers and stakeholders to reinforce the integrity pillar as a pathway to clean and competitive governance.*

**Keywords:** *Bureaucratic Integrity, Governance, Bureaucratic Reform, Public Accountability, Ethical Leadership*

**PENDAHULUAN**

Pemerintahan yang bersih dan efektif merupakan fondasi utama bagi terciptanya pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif (Sodik & Riantani, 2025). Dalam sistem demokrasi modern, tata kelola pemerintahan yang bersih tidak hanya mencerminkan kapasitas negara dalam menyelenggarakan administrasi publik yang efisien, tetapi juga mencerminkan tingkat legitimasi dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Untuk itu, birokrasi sebagai pelaksana utama kebijakan publik harus memiliki integritas tinggi sebagai syarat mutlak dalam menjalankan fungsi pelayanan, pengaturan, dan pengawasan. Tanpa integritas birokrasi, berbagai program reformasi

kelembagaan hanya akan bersifat kosmetik dan tidak mampu menembus akar persoalan tata kelola yang korup dan tidak akuntabel.

Di Indonesia, birokrasi masih sering menjadi sorotan publik akibat praktik-praktik yang menyimpang dari prinsip good governance (Oktavian et al., 2024). Korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) masih terjadi di berbagai tingkatan birokrasi, mulai dari pusat hingga daerah. Laporan tahunan berbagai lembaga pengawasan seperti KPK dan Ombudsman RI menunjukkan bahwa penyimpangan wewenang, penyalahgunaan anggaran, dan perilaku tidak etis masih marak dalam praktik birokrasi. Selain itu, birokrasi sering dipandang tidak responsif, lamban, dan



cenderung memperumit urusan publik melalui prosedur yang birokratis dan berbelit. Masalah-masalah ini tidak hanya berdampak pada efisiensi pemerintahan, tetapi juga melemahkan kepercayaan masyarakat, memperparah ketimpangan pelayanan, dan menghambat akselerasi pembangunan nasional (Dwiyanto, 2021).

Integritas birokrasi sejatinya merupakan elemen yang tidak dapat dipisahkan dari prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) (Mozin et al., 2025). Integritas mencerminkan konsistensi antara nilai, ucapan, dan tindakan aparatur negara dalam menjalankan tugas-tugasnya. Aparatur yang berintegritas tidak hanya mematuhi aturan formal, tetapi juga memiliki komitmen moral dan etika untuk melayani kepentingan publik secara adil, jujur, dan akuntabel. Dalam kerangka reformasi birokrasi, integritas perlu diposisikan sebagai nilai inti (*core value*) yang menyatu dalam setiap proses kelembagaan, mulai dari rekrutmen, pengembangan kompetensi, hingga sistem insentif dan sanksi (Aulia & Maksun, 2022). Pendekatan ini penting untuk memutus lingkaran budaya oportunistik yang selama ini melekat dalam struktur birokrasi Indonesia.

Berbagai kebijakan telah dirancang dan diimplementasikan oleh pemerintah Indonesia untuk membenahi birokrasi, seperti penerapan sistem merit dalam pengangkatan ASN, pembangunan zona integritas di berbagai kementerian dan lembaga, serta digitalisasi layanan publik guna meningkatkan transparansi (Kartika et al., 2025). Dalam studi Makhdum et al. (2024), keberhasilan dari kebijakan tersebut belum optimal karena integritas belum menjadi budaya bersama yang tertanam kuat dalam mentalitas birokrasi. Reformasi struktural yang tidak dibarengi dengan reformasi nilai hanya akan menghasilkan perubahan superfisial tanpa makna substantif. Oleh karena itu, tantangan utama dalam membangun pemerintahan bersih adalah bagaimana mentransformasikan birokrasi menjadi institusi yang tidak hanya

kompeten secara teknis, tetapi juga berintegritas secara moral.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif peran integritas sebagai fondasi utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih. Penelitian ini akan mengeksplorasi konsep, indikator, serta strategi konkret dalam membangun birokrasi yang berintegritas, baik melalui pendekatan kelembagaan maupun kultural. Selain itu, penelitian ini juga akan mengkaji berbagai praktik baik (*best practices*) di tingkat nasional dan internasional sebagai pembelajaran untuk memperkuat upaya reformasi di Indonesia. Diharapkan, temuan dari kajian ini dapat memberikan kontribusi akademik dan praktis dalam merumuskan arah kebijakan birokrasi yang lebih transparan, akuntabel, dan partisipatif.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi pustaka (*library research*). Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam konsep integritas dalam birokrasi dan keterkaitannya dengan tata kelola pemerintahan yang bersih. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menganalisis data non-numerik, seperti dokumen kebijakan, teori-teori administrasi publik, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan, guna memperoleh pemahaman konseptual dan normatif.

Sumber data utama dalam penelitian ini diperoleh dari literatur sekunder berupa jurnal ilmiah nasional dan internasional, buku-buku referensi akademik, peraturan perundang-undangan, laporan kebijakan pemerintah, dan dokumen organisasi yang relevan dengan tema integritas birokrasi dan tata kelola pemerintahan. Penelusuran literatur dilakukan dengan menggunakan kata kunci seperti *bureaucratic integrity*, *good governance*, *public administration ethics*, dan *bureaucratic reform* melalui basis data akademik seperti Google Scholar, JSTOR, dan ScienceDirect.



Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, yakni dengan mengumpulkan, membaca, dan mencermati berbagai sumber tertulis yang kredibel dan mutakhir. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis secara kualitatif melalui teknik analisis isi (content analysis) untuk mengidentifikasi tema-tema utama, perbandingan konsep, serta relevansi antar teori dan praktik. Analisis ini digunakan untuk membangun argumen bahwa birokrasi berintegritas merupakan fondasi esensial dalam penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan akuntabel.

Batasan dalam penelitian ini terletak pada pendekatan konseptual dan teoritis, sehingga tidak mencakup pengumpulan data primer melalui wawancara atau survei. Kendati demikian, kekuatan pendekatan ini terletak pada kemampuan untuk menggali dan mensintesis pemikiran-pemikiran akademik dan kebijakan yang telah terbukti secara konseptual mendukung penguatan integritas birokrasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori administrasi publik dan arah kebijakan reformasi birokrasi di Indonesia.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Konsep Integritas dalam Birokrasi Publik

Integritas dalam birokrasi publik merujuk pada kualitas moral yang mencerminkan kejujuran, tanggung jawab, dan komitmen terhadap kepentingan umum yang harus dimiliki oleh setiap aparatur negara dalam menjalankan tugas dan fungsinya (Choirulsyah & Azhar, 2024). Integritas bukan sekadar aspek individual, melainkan merupakan prinsip dasar yang harus melekat dalam sistem dan budaya organisasi birokrasi. Seorang birokrat yang berintegritas akan bekerja berdasarkan prinsip keadilan, menjunjung tinggi kebenaran, serta menghindari segala bentuk penyimpangan yang dapat merusak kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah.

Menurut Pamungkas (2025), konsep integritas berkaitan erat dengan etika pelayanan publik. Dalam praktiknya, integritas menuntut birokrat untuk menjalankan perannya secara profesional, tidak memihak, dan transparan. Etika ini mencakup keterbukaan dalam pengambilan keputusan, kepatuhan terhadap aturan dan regulasi, serta keberanian untuk menolak intervensi yang tidak sah atau bertentangan dengan kepentingan umum. Integritas menjadi pilar utama yang membedakan pelayanan birokrasi yang berorientasi pada kepentingan rakyat dari praktik birokrasi yang diliputi oleh konflik kepentingan dan penyalahgunaan wewenang.

Dalam konteks tata kelola pemerintahan, integritas bukan hanya soal ketulusan pribadi, tetapi juga menyangkut sistem dan lingkungan kerja yang mendukung perilaku etis (Simarmata et al., 2025). Ini mencakup adanya mekanisme kontrol internal yang efektif, regulasi yang jelas, serta sistem penghargaan dan sanksi yang adil. Tanpa sistem yang mendukung, integritas mudah tergerus oleh tekanan struktural maupun budaya permisif dalam birokrasi. Oleh karena itu, membangun birokrasi berintegritas memerlukan reformasi menyeluruh, mulai dari rekrutmen berbasis nilai, pelatihan etika, hingga sistem penilaian kinerja yang menekankan aspek moralitas.

Menurut Samosir (2024), integritas juga memainkan peran penting dalam menciptakan kepercayaan publik. Ketika masyarakat melihat birokrat bekerja dengan jujur, transparan, dan bertanggung jawab, maka legitimasi pemerintahan akan meningkat. Kepercayaan ini menjadi modal sosial yang krusial dalam mendorong partisipasi warga dan efektivitas kebijakan publik. Dengan demikian, integritas dalam birokrasi bukan hanya isu normatif, tetapi merupakan kebutuhan strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, dan berkelanjutan.

### Birokrasi Berintegritas sebagai Prasyarat Tata Kelola Pemerintahan Bersih



Birokrasi berintegritas merupakan elemen fundamental yang menentukan kualitas tata kelola pemerintahan (Rahmawati & Nowanda, 2025). Tanpa integritas, segala upaya reformasi birokrasi hanya akan berakhir sebagai slogan tanpa makna. Integritas tidak hanya mencerminkan kejujuran pribadi seorang aparatur, tetapi juga menandakan keselarasan antara nilai, sistem, dan praktik kerja yang menjunjung etika pelayanan publik. Dalam konteks tata kelola pemerintahan, integritas birokrasi menjadi prasyarat utama untuk membangun sistem pemerintahan yang transparan, akuntabel, efisien, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Tata kelola yang bersih tidak dapat dibangun di atas fondasi birokrasi yang lemah secara moral. Birokrat yang tidak berintegritas cenderung menyalahgunakan kewenangan, mengaburkan proses administrasi, dan memperlambat pelayanan dengan praktik koruptif. Sebaliknya, birokrasi yang memegang teguh prinsip integritas akan menempatkan kepentingan publik di atas kepentingan pribadi atau golongan, serta menjadikan akuntabilitas sebagai bagian dari budaya kerja, bukan sekadar kewajiban formal. Integritas menjadi penggerak utama dalam membentuk kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah, yang pada akhirnya memperkuat legitimasi kekuasaan negara secara demokratis (Purwanto et al., 2025).

Berbagai pengalaman dari negara-negara maju menunjukkan bahwa keberhasilan tata kelola pemerintahan bersih selalu diawali dari penguatan integritas birokrasi. Negara seperti Selandia Baru dan Singapura menjadi contoh nyata bahwa komitmen terhadap integritas aparatur mampu menekan tingkat korupsi, meningkatkan efisiensi birokrasi, serta memperbaiki kualitas pelayanan publik. Dalam konteks Indonesia, meskipun upaya reformasi birokrasi telah berlangsung melalui berbagai kebijakan, seperti penerapan sistem merit dan penguatan lembaga pengawasan, namun masalah integritas masih menjadi titik lemah

yang krusial (Wulandari, 2023). Banyaknya kasus korupsi yang melibatkan aparatur sipil negara mencerminkan bahwa reformasi struktural belum diiringi oleh transformasi nilai secara substansial.

Dengan demikian, integritas birokrasi bukan sekadar pelengkap, melainkan syarat utama menuju tata kelola pemerintahan yang bersih. Upaya membangun pemerintahan yang bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme harus dimulai dari pembentukan karakter dan budaya kerja birokrasi yang menjunjung tinggi integritas (Supono & Dewata, 2024). Hal ini memerlukan komitmen kolektif dari seluruh pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, lembaga pengawas, masyarakat sipil, serta dunia pendidikan yang turut berperan dalam membentuk kesadaran etis aparatur sejak dini.

### **Strategi Mewujudkan Birokrasi Berintegritas**

Mewujudkan birokrasi yang berintegritas memerlukan pendekatan yang menyeluruh, tidak hanya bersifat struktural tetapi juga mencakup dimensi kultural dan individual (Suprianto, 2024). Strategi ini harus terencana dan konsisten, mengingat bahwa integritas bukanlah kondisi yang dapat dibentuk secara instan, melainkan hasil dari proses pembudayaan nilai dan sistem yang berkelanjutan. Langkah awal yang esensial adalah memperkuat sistem manajemen kepegawaian berbasis meritokrasi. Proses rekrutmen dan promosi aparatur negara harus didasarkan pada kompetensi, kualifikasi, serta rekam jejak integritas individu. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa posisi strategis diisi oleh orang-orang yang tidak hanya cakap secara teknis, tetapi juga memiliki komitmen moral terhadap pelayanan publik.

Selain itu, strategi penting lainnya adalah penguatan kapasitas dan pelatihan etika birokrasi. Menurut Pulungan (2025), pendidikan dan pelatihan yang menekankan pentingnya nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan akuntabilitas harus menjadi bagian dari kurikulum pelatihan ASN



secara berkelanjutan. Penguatan etika ini tidak cukup hanya pada tahap awal karier, tetapi perlu diperkuat melalui pelatihan berkala dan dialog internal organisasi mengenai nilai-nilai moral yang harus dipegang dalam menjalankan tugas pelayanan publik.

Strategi selanjutnya adalah penegakan sistem pengawasan yang efektif, baik internal maupun eksternal. Pengawasan internal dapat dilakukan melalui penguatan peran inspektorat dan unit pengendalian internal, sementara pengawasan eksternal melibatkan partisipasi masyarakat, media massa, dan lembaga pengawas independen. Sistem reward and punishment juga perlu diberlakukan secara tegas dan adil. Pegawai yang menunjukkan integritas dan kinerja baik harus diberikan penghargaan, sementara pelanggaran terhadap etika birokrasi harus dikenai sanksi yang proporsional dan transparan (Vivianty et al., 2023).

Pemanfaatan teknologi digital juga menjadi elemen strategis dalam mewujudkan birokrasi yang berintegritas (Andry & Sawir, 2024). Digitalisasi proses layanan publik, seperti sistem e-governance, e-budgeting, dan e-procurement, dapat mengurangi interaksi langsung yang berpotensi memunculkan praktik transaksional. Dengan adanya sistem yang transparan dan terdokumentasi secara digital, peluang untuk melakukan penyimpangan dapat ditekan secara signifikan. Di samping itu, keterbukaan data publik dan penerapan sistem pelaporan daring memungkinkan masyarakat untuk turut serta dalam mengawasi jalannya birokrasi.

Dengan demikian, strategi membangun birokrasi berintegritas harus melibatkan sinergi antara reformasi kelembagaan, pembudayaan nilai etika, penguatan pengawasan, dan pemanfaatan teknologi. Pendekatan yang terintegrasi ini menjadi prasyarat penting untuk menciptakan birokrasi yang tidak hanya profesional dan efektif, tetapi juga menjadi fondasi kokoh bagi tata kelola pemerintahan

yang bersih dan berorientasi pada kepentingan publik (Sari, 2024).

### **Implikasi Integritas Birokrasi terhadap Tata Kelola Pemerintahan**

Integritas birokrasi memainkan peran krusial dalam membentuk tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel (Biahimo et al., 2025). Birokrat yang menjunjung tinggi nilai-nilai integritas tidak hanya menjalankan tugas sesuai aturan, tetapi juga menunjukkan komitmen moral terhadap kepentingan publik. Dalam praktiknya, birokrasi yang berintegritas mendorong terciptanya sistem administrasi yang efisien, pelayanan publik yang berkualitas, serta pengambilan keputusan yang didasarkan pada asas keadilan dan kepatuhan terhadap hukum. Hal ini menciptakan fondasi kuat bagi tata kelola yang tidak hanya legalistik, tetapi juga beretika dan berorientasi pada hasil.

Menurut Rusliandy (2024), salah satu implikasi nyata dari integritas birokrasi adalah meningkatnya akuntabilitas dalam pelaksanaan tugas pemerintahan. Ketika setiap aparatur negara bertanggung jawab terhadap tindakan dan keputusannya, maka proses evaluasi dan pengawasan menjadi lebih terbuka dan terukur. Ini memudahkan publik, lembaga pengawas, dan otoritas internal untuk menilai kinerja birokrasi secara objektif. Dalam konteks ini, integritas menjadi alat kontrol sosial yang tidak hanya mencegah penyimpangan, tetapi juga memperkuat budaya pelayanan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Selain itu, integritas birokrasi berdampak langsung pada meningkatnya kepercayaan publik terhadap pemerintah. Kepercayaan adalah modal sosial yang sangat penting dalam menjalankan pemerintahan yang demokratis. Ketika masyarakat melihat bahwa birokrat bersikap jujur, adil, dan profesional, maka legitimasi institusi negara akan menguat. Dampaknya bukan hanya pada stabilitas politik, tetapi juga pada efektivitas pelaksanaan kebijakan publik, karena kebijakan yang dilandasi integritas lebih mudah diterima dan





didukung masyarakat (Muhammad et al., 2023).

Implikasi lainnya adalah pada efisiensi penggunaan sumber daya negara. Praktik birokrasi yang berintegritas mampu meminimalkan kebocoran anggaran, tumpang tindih program, dan pemborosan waktu serta energi akibat korupsi dan inefisiensi struktural. Dengan demikian, integritas menjadi faktor penentu dalam meningkatkan daya guna dan hasil guna anggaran negara (value for money). Birokrasi yang berintegritas menciptakan iklim investasi yang sehat, karena para pelaku usaha merasa aman dan percaya terhadap stabilitas serta transparansi sistem pemerintahan (Zein, 2023a).

Secara keseluruhan, integritas birokrasi bukan hanya soal moralitas personal, melainkan pilar utama dalam membangun tata kelola pemerintahan yang modern, adaptif, dan berkelanjutan. Keberadaan birokrasi yang bersih akan menjadi daya ungkit bagi transformasi institusi pemerintahan menuju pemerintahan yang inklusif dan berorientasi pada kepentingan publik jangka panjang (Zein, 2023b).

### **Tantangan dan Peluang Implementasi Birokrasi Berintegritas di Era Digital**

Transformasi digital dalam pemerintahan menawarkan peluang besar bagi perwujudan birokrasi yang lebih bersih, transparan, dan akuntabel (Yulanda & Adnan, 2023). Namun, transisi menuju birokrasi digital tidak terlepas dari berbagai tantangan struktural dan kultural yang harus dihadapi. Salah satu tantangan utama adalah ketimpangan kapasitas digital di antara lembaga pemerintahan, baik di tingkat pusat maupun daerah. Banyak instansi yang belum sepenuhnya siap dalam aspek infrastruktur, sumber daya manusia, maupun standar tata kelola teknologi informasi. Hal ini menyebabkan penerapan sistem digital belum merata dan berisiko menciptakan celah baru bagi penyimpangan prosedur.

Selain itu, resistensi internal dari sebagian aparatur birokrasi juga menjadi hambatan

signifikan. Menurut Fadri (2024) dalam buku yang ditulisnya, pergeseran budaya kerja dari sistem manual ke digital menuntut perubahan cara pandang, keterampilan baru, dan keterbukaan terhadap pengawasan publik. Ketidapahaman terhadap sistem digital, kekhawatiran kehilangan kontrol, serta kurangnya insentif untuk berinovasi menjadi faktor yang memperlambat adopsi digital secara menyeluruh. Di sisi lain, tantangan eksternal seperti keamanan siber, manipulasi data, dan kurangnya regulasi yang adaptif turut memperumit upaya membangun sistem birokrasi yang berintegritas di era digital.

Meski demikian, era digital juga memberikan peluang strategis yang belum pernah terjadi sebelumnya. Pemanfaatan teknologi informasi seperti sistem informasi manajemen kepegawaian, layanan publik daring (e-service), e-procurement, dan open government data memperkuat integritas birokrasi dengan cara meminimalkan kontak langsung antara aparat dan masyarakat, serta memperjelas jejak transaksi administratif. Teknologi digital juga memfasilitasi pengawasan kinerja birokrasi secara real-time dan berbasis bukti, yang dapat memperkuat sistem akuntabilitas publik (Fahlevvi et al., 2025).

Keterbukaan informasi dan media sosial memperbesar ruang partisipasi masyarakat dalam mengawasi dan mengevaluasi layanan publik. Masyarakat dapat berperan sebagai pengawas eksternal terhadap perilaku birokrasi, baik melalui mekanisme pengaduan digital, ulasan layanan, maupun advokasi kebijakan. Dalam konteks ini, teknologi digital bukan hanya alat, tetapi juga katalisator perubahan budaya birokrasi menuju nilai-nilai integritas, etika, dan tanggung jawab publik (Sendika & Frinaldi, 2025).

Oleh karena itu, implementasi birokrasi berintegritas di era digital harus dilakukan melalui pendekatan holistik yang mencakup penguatan infrastruktur digital, peningkatan literasi teknologi bagi aparatur, serta reformasi



regulasi yang mendukung keterbukaan dan perlindungan data. Pemerintah juga perlu membangun sistem manajemen risiko digital dan mendorong keterlibatan publik sebagai mitra dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih dan terpercaya. Dengan memanfaatkan peluang digital secara optimal dan mengatasi tantangannya secara sistematis, birokrasi Indonesia dapat bergerak menuju transformasi yang lebih etis, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Pratiwi et al., 2025).

## KESIMPULAN

### Simpulan

Birokrasi yang berintegritas merupakan fondasi utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel. Integritas dalam birokrasi bukan sekadar atribut moral individu, tetapi juga mencerminkan kualitas sistem dan budaya organisasi yang mendukung perilaku etis dan profesional. Penelitian ini menunjukkan bahwa birokrasi berintegritas mampu mencegah praktik koruptif, meningkatkan efisiensi pelayanan publik, serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi negara.

Upaya membangun birokrasi yang berintegritas harus dilandasi oleh kepemimpinan yang beretika, sistem rekrutmen berbasis merit, mekanisme pengawasan yang kuat, serta pendidikan nilai-nilai integritas secara berkelanjutan. Selain itu, penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan transparansi dan partisipasi publik terbukti berperan penting dalam memperkuat integritas birokrasi di era digital.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran sebagai berikut:

1. Penguatan Budaya Organisasi Berbasis Nilai

Pemerintah perlu menanamkan budaya kerja berbasis nilai integritas, akuntabilitas, dan pelayanan publik melalui pelatihan

internal, pembinaan etika, dan insentif moral yang berkelanjutan dalam lingkungan birokrasi.

2. Reformasi Sistem ASN Berbasis Meritokrasi

Diperlukan konsistensi dalam penerapan sistem merit dalam rekrutmen, promosi, dan evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) agar mencegah nepotisme dan memperkuat profesionalisme birokrat.

3. Pemanfaatan Teknologi untuk Transparansi

Pemerintah pusat dan daerah harus mengembangkan sistem informasi publik dan aplikasi pelaporan terintegrasi untuk meminimalkan ruang penyimpangan serta mendorong keterbukaan dalam proses pelayanan publik.

4. Penguatan Pengawasan dan Penegakan Hukum

Lembaga pengawasan internal seperti Inspektorat dan eksternal seperti KPK perlu diberi kewenangan yang kuat serta independensi dalam melakukan pengawasan dan penindakan terhadap pelanggaran integritas.

5. Peningkatan Partisipasi Publik dan Pendidikan Antikorupsi

Masyarakat harus dilibatkan dalam pengawasan birokrasi melalui mekanisme pelaporan, forum konsultatif, dan pendidikan publik tentang pentingnya integritas birokrasi sebagai bagian dari tata kelola pemerintahan yang bersih.

Dengan penerapan strategi-strategi tersebut secara konsisten dan kolaboratif, diharapkan tata kelola pemerintahan yang bersih, responsif, dan berorientasi pada kepentingan publik dapat tercapai secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Andry, A., & Sawir, M. (2024). *Membangun Budaya Pelayanan Publik yang Ramah: Implementasi Teknologi Digital dalam Birokrasi Pemerintahan*.



- 
- Journal of Governance and Local Politics (JGLP)*, 6(2), 216–228.
- [2] Aulia, S., & Maksum, I. R. (2022). Reformasi Kelembagaan Unit Pengawas Internal: Mengatasi Desentralisasi Korupsi. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, 8(1), 1–11. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2022.08.01.1>
- [3] Biahimo, J., Wantu, S. M., Aneta, Y., & Sulila, I. (2025). Transformasi Zona Integritas Menuju Birokrasi Bebas Korupsi: Tinjauan Kebijakan dan Strategi Implementasi di Pemerintah Provinsi Gorontalo. *Jurnal ISO: Jurnal Ilmu Sosial, Politik Dan Humaniora*, 5(1), 1–14. <https://doi.org/10.53697/iso.v5i1.2288>
- [4] Choirulsyah, D., & Azhar, A. (2024). Implementasi Etika Administrasi Publik: Langkah Utama dalam Menciptakan Good Governance di Indonesia. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 9(3), 195–203. <https://doi.org/10.36982/jpg.v9i3.3757>
- [5] Dwiyanto, A. (2021). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. UGM PRESS.
- [6] Fadri, Z. (2024). Era Digital Dan Dampaknya Terhadap Administrasi Publik. In *Reformasi Birokrasi Dalam Administrasi Publik: Tantangan Dan Peluang Di Era Digital* (pp. 61–70). Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- [7] Fahlevvi, M. R., Kusuma, K. A. P. I., Wahyu, M., & Anugerah. (2025). Integrasi Teknologi Digital dalam Pengawasan Internal Inspektorat Daerah Kabupaten Gianyar. *Jurnal Syntax Imperatif: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 6(2), 236–249.
- [8] Kartika, C., Azzahra, D. F., Ferrysca, N. A., Alianinggrum, N. N., & Indrawan, J. (2025). Birokrasi Dan Politik Dalam Tata Kelola Pemerintahan: Implementasi Sistem Merit Pada Kementerian Hak Asasi Manusia. *Global Komunika*, 8(1), 16–26.
- [9] Makhdum, H., Subagia, I. K., & Hakim, A. (2024). Strategi Penguatan Budaya Kerja BerAKHLAK Melalui Pembangunan Zona Integritas. *Jurnal Administrasi Politik Dan Sosial (JAPS)*, 5(3), 274–281. <https://doi.org/10.46730/japs.v5i3.186>
- [10] Mozin, S. Y., Pakaya, R., Musa, A., Supu, H., Syarif, S. W., Kadir, S. S., Datau, N., Rasid, M., & Labino, R. I. A. (2025). Penerapan Prinsip Good Governance sebagai Upaya Menghindari Patologi Birokrasi Menuju Birokrasi yang Efisien. *Sosial Simbiosis: Jurnal Integrasi Ilmu Sosial Dan Politik*, 2(2), 235–250. <https://doi.org/10.62383/sosial.v2i2.1738>
- [11] Muhammad, K., Firdaus, S. U., & Aci, M. H. La. (2023). Kebijakan Publik dan Politik Hukum: Membangun Demokrasi Berkelanjutan untuk Masyarakat. *Sovereignty: Jurnal Demokrasi Dan Ketahanan Nasional*, 2(4), 354–368. <https://doi.org/10.14203/jpp.v18i2.1032>
- [12] Oktavian, H., Mustafa, D., & Pananrangi, A. R. (2024). Akuntabilitas Birokrasi Dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Ketenakerjaan Dan Transmigrasi Kabupaten Sikka, Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Paradigma Journal of Administration*, 2(1), 19–28. <https://doi.org/10.35965/pja.v2i1.4600>
- [13] Pamungkas, P. (2025). Etika Administrasi dalam Membangun Integritas Publik. *CIVIC: Education Perspective Journal*, 5(1), 42–52.
- [14] Pratiwi, S. F., Aisyah, I. S., Zalukhu, L. A., & Hamiza, A. R. (2025). Digitalisasi Dalam Birokrasi Publik: Meningkatkan Pelayanan Publik Serta Mendorong Perubahan Organisasi. *JIIIC: Jurnal*
-





- Intelek Insan Cendikia*, 2(6), 12605–12614.  
<https://jicnusantara.com/index.php/jiic>
- [15] Pulungan, Z. M. (2025). Strategi Penguatan Implementasi Nilai-Nilai Asn Pada Aktualisasi Pelatihan Dasar. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 10(1), 226–235.  
[https://www.researchgate.net/profile/Sherwin-Soantahon-2/publication/366249433\\_Analisa\\_Hubungan\\_Tingkat\\_Penguasaan\\_Teknologi\\_Oleh\\_Widyaiswara\\_dengan\\_Capaian\\_Kompetensi\\_Peserta\\_Pelatihan\\_Saat\\_Pandemi\\_COVID-19/links/63998f5411e9f00cda42a187/Analisa-Hubungan](https://www.researchgate.net/profile/Sherwin-Soantahon-2/publication/366249433_Analisa_Hubungan_Tingkat_Penguasaan_Teknologi_Oleh_Widyaiswara_dengan_Capaian_Kompetensi_Peserta_Pelatihan_Saat_Pandemi_COVID-19/links/63998f5411e9f00cda42a187/Analisa-Hubungan)
- [16] Purwantoro, T. P., Tuanaya, M. M. G., & Thesti, Y. N. (2025). Mendorong Pembentukan Undang-Undang Etika Penyelenggara Negara Sebagai Instrumen Konstitusional Dalam Mengatasi Krisis Kepercayaan Publik. *Jurnal Kewarganegaraan*, 9(1), 64–75.
- [17] Rahmawati, S., & Nowanda, D. (2025). Peran Etika Dalam Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(1), 324–333.  
<https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i1.53>
- [18] Rusliandy, R. (2024). DAMPAK KEBIJAKAN TRANSPARANSI TERHADAP INTEGRITAS PEJABAT PUBLIK DI PEMERINTAHAN DAERAH Rusliandy. *Jurnal El-Riyasah*, 15(2), 89–105.  
<https://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/elriyasah/article/view/33995>
- [19] Samosir, R. Y. (2024). Membentuk Integritas Guru di Era Revolusi Industri. *Jurnal Komprehensif*, 2(1), 155–162.
- [20] Sari, A. R. (2024). *Reformasi Pelayanan Publik*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.
- [21] Sendika, M., & Frinaldi, A. (2025). Transformasi Budaya Organisasi Di Sektor Publik: Inovasi Menuju Pelayanan Publik Yang Lebih Responsif. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 371–380.  
<https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5376>
- [22] Simarmata, J. K., Permana, W., & Kawedar, W. (2025). Peran Iklim Integritas dalam Menjelaskan Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Pelanggaran Integritas di Sektor Publik. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 9(1), 246–259.  
<https://doi.org/10.33395/owner.v9i1.2514>
- [23] Sodik, G., & Riantani, S. (2025). Ekonomi Islam dan Pembangunan Lembaga yang Inklusif: Menyongsong Keadilan Sosial Berkelanjutan dalam SDG 16. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 7(1), 110–123.
- [24] Supono, S., & Dewata, M. F. N. (2024). Kontribusi Hukum Islam terhadap Reformasi Birokrasi: Upaya Peningkatan Kualitas, Pelayanan Publik yang Efisien, Efektif, dan Berkualitas. *Jurnal Esensi Hukum*, 6(1), 15–30.
- [25] Suprianto, E. (2024). Reformasi Birokrasi Dan Visi Prabowo Subianto Dalam Kebijakan Publik. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3(1), 10–17.  
<http://jurnal.desantapublisher.com/index.php/kalodran/article/view/443/323>
- [26] Vivianty, R., Rahmat, A., & Oemar, F. (2023). Konsekuensi Korupsi: Faktor Penentu Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(3), 163–175.  
<http://www.jkmk.akademimanajemen.or.id>
- [27] Wulandari, S. (2023). Penguatan Reformasi Birokrasi di Indonesia Menuju Era Society 5.0. *Jurnal Public Relation (J-PR)*, 4(2), 51–61.



- 
- [28] Yulanda, A., & Adnan, M. F. (2023). Transformasi Digital: Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Publik Ditinjau dari Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora (Isora)*, 1(3), 103–110. <https://isora.tpublishing.org/index.php/isora>
- [29] Zein, M. H. M. (2023a). *Reformasi Birokrasi: Dunia Birokrasi dan Pemerintahan*. Sada Kurnia Pustaka.
- [30] Zein, M. H. M. (2023b). *Transformasi Birokrasi Pada Abad 4.0*. Sada Kurnia Pustaka.