

PERBANDINGAN REFORMASI MANAJEMEN PUBLIK INDONESIA DAN PRANCIS

Lailatul Badriyah¹, Aminnullah²

¹Administrasi Publik, Universitas Yudharta Pasuruan, Indonesia

²Administrasi Publik, Universitas Yudharta Pasuruan, Indonesia

Email: kikyrafa@gmail.com¹, aminullah@yudharta.ac.id²

E-Issn: 3063-8313

Received: Desember 2025

Accepted: Desember 2025

Published: Januari 2026

Abstract:

This study examines public management reform in Indonesia and France using a comparative approach. The main focus of the study is to examine how the two countries responded to demands for improved public service quality, bureaucratic efficiency, and government digitalization within different socio-political contexts. Indonesia implemented bureaucratic reform after the 1998 Reformation as part of its democratization and governance reform process. Various initiatives, such as the implementation of a merit system, service digitalization, and performance evaluation, showed progress, but still faced structural and cultural obstacles. In contrast, France implemented reform through a more gradual and structured administrative modernization with a strong institutional foundation. The reforms in that country emphasized internal efficiency, policy consistency, and the strengthening of technology-based public services, despite also facing resistance from established institutions and labor unions. The comparative results demonstrate that public management reform cannot be separated from the national context. A successful reform model in one country cannot necessarily be applied in another without adjustments. Therefore, cross-national policy learning needs to consider administrative culture, institutional capacity, and the surrounding political conditions. This research is expected to enrich the literature on bureaucratic reform and provide a comprehensive overview for policymakers to design more adaptive and effective reforms.

Keywords: Bureaucratic reform, public management, policy comparison, digitalization of government, Indonesia, France.

Abstrak :

Penelitian ini membahas reformasi manajemen publik di Indonesia dan Prancis dengan pendekatan komparatif. Fokus utama penelitian adalah melihat bagaimana kedua negara merespons tuntutan peningkatan kualitas pelayanan publik, efisiensi birokrasi, dan digitalisasi pemerintahan dalam konteks sosial-politik yang berbeda. Indonesia melaksanakan reformasi birokrasi pasca Reformasi 1998 sebagai bagian dari proses demokratisasi dan pembenahan tata kelola pemerintahan. Berbagai inisiatif seperti penerapan sistem merit, digitalisasi layanan, dan evaluasi kinerja menunjukkan progres, namun masih menghadapi hambatan struktural dan kultural. Sebaliknya, Prancis melakukan reformasi melalui modernisasi administrasi yang lebih bertahap dan terstruktur dengan fondasi kelembagaan yang kuat. Reformasi di negara tersebut menekankan efisiensi internal, konsistensi kebijakan, dan penguatan layanan publik berbasis teknologi, meskipun juga menghadapi resistensi dari institusi yang sudah mapan dan serikat pekerja. Hasil perbandingan menunjukkan bahwa reformasi manajemen publik tidak dapat dilepaskan dari konteks negara. Model reformasi yang berhasil di satu negara tidak serta-merta dapat diterapkan di negara lain tanpa penyesuaian. Dengan demikian, pembelajaran kebijakan lintas negara perlu mempertimbangkan budaya administratif, kapasitas kelembagaan, serta kondisi politik yang melingkupinya. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya



literatur mengenai reformasi birokrasi dan memberikan gambaran komprehensif bagi pembuat kebijakan untuk merancang reformasi yang lebih adaptif dan efektif.

Kata Kunci: Reformasi birokrasi, manajemen publik, perbandingan kebijakan, digitalisasi pemerintahan, Indonesia, Prancis.

PENDAHULUAN

Reformasi manajemen publik menjadi isu penting di banyak negara termasuk Indonesia dan Prancis. Karena tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang efisien, transparan, dan responsif terus meningkat. Di Indonesia, reformasi birokrasi dan manajemen publik terus dijalankan untuk merespons dinamika sosial ekonomi nasional, termasuk digitalisasi pelayanan dan perbaikan kualitas layanan publik. Upaya ini mendapat sorotan kuat terutama dalam konteks percepatan layanan berbasis digital dan tata kelola yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat modern. Namun, tantangan struktural seperti budaya birokrasi yang kaku dan resistensi terhadap perubahan masih menjadi hambatan utama dalam implementasi reformasi tersebut.

Berbeda dengan Indonesia yang berada pada fase reformasi berkelanjutan, Prancis telah mengalami berbagai gelombang reformasi administrasi publik yang lebih struktural dan berakar dalam tradisi legal administrasinya. Pendekatan reformasi di Prancis historisnya menekankan modernisasi administrasi dengan mempertahankan peran negara sebagai aktor utama pelayanan publik serta memandukannya unsur desentralisasi terbatas dalam kerangka aturan hukum yang kuat. Pendekatan ini bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi tanpa mengorbankan stabilitas institusional yang telah terbangun lama (Haryono, 2021)

Walaupun kedua negara sama-sama menempuh reformasi publik, konteks, strategi, dan hasilnya sangat berbeda. Indonesia lebih terfokus pada upaya adaptasi prinsip New Public Management (NPM) untuk meningkatkan fleksibilitas dan profesional birokrasi, tetapi implementasinya sering terhambat oleh karakter sosial politik nasional yang kompleks serta rendahnya akuntabilitas di tingkat organisasi publik. Sebaliknya, di Prancis reformasi kerap bertahan secara bertahap dalam struktur administratif yang sudah kuat, dengan penekanan pada modernisasi mekanisme internal dan desentralisasi administratif yang terkontrol.

Fenomena aktual yang mendorong urgensi penelitian ini adalah bagaimana reformasi manajemen publik di masing-masing negara merespon tuntutan era digital, partisipasi publik, serta meningkatkan tata kelola yang berorientasi pada pelayanan publik sebagai prioritas. Di Indonesia, berbagai inisiatif digital formal telah diperkuat oleh strategi pemerintah, tetapi efektifitas implementasinya masih berbagai lembaga pemerintahan. Sementara itu di Prancis, modernisasi administrasi menyesuaikan diri dengan kebutuhan efisiensi, sering kali melalui perubahan struktural dan kebijakan internal yang mendalam meskipun tidak selalu menarik perhatian penelitian terkini (Akbar et al., 2025)

Meskipun ada sumber literatur yang membahas reformasi administrasi publik dimasing" negara,yang terdapat kekosongan penelitian yang secara komprehensif membandingkan secara langsung mekanisme ,dampak,serta konteks sosial politik dari reformasi tersebut antara kedua negara.Sebagian besar studi masih terfokus pada kasus nasional atau pendekatan satu sisi tanpa penekanan pada aktifitas perbandingan lintas negara..Hal ini menciptakan research gap yang penting karna pembelajaran kebijakan dari negara maju seperti Prancis dapat memberikan insight aplikatif bagi strategi reformasi berkebang seperti diIndonesia,dengan catatan penyesuaian konteks sosial institusional masing". (Haryono, 2021)

Selanjutnya ,riset perbandingan ini sangat relevan untuk menjawab pertanyaan apakah prinsip" global dalam publik manajemen NPM dapat di terapkan secara efektif dilingkungan administratif yang sangat berbeda , atau apakah adaptasi konteks lokal atau lebih menentukan keberhasilan.Gap tersebut terutama terkait dengan pemahan lintas budaya administratif,koordinasi kelembagaan ,dan kapasitas implementasi kebijakan publik digital, yang belum banyak dibahas secara empiris dalam literatur terbaru

Dengan demikian ,penelitian ini tujuan untuk memberikan pemahaman komperatif yang lebih jelas dan kontekstual antara Indonesia dan Prancis,mengalih aspek yang sama serta berbeda dalam reformasi manajemen publik mereka,serta merumuskan rekomendasi yang relevan untuk memperkuat kebijakan reformasi berdasarkan pemebelahan terbaik dari kedua sistem administratif tersebut.Fokus ini penting agar setiap negara dapat menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan nyata masyarakat dan tuntutan pemerintahan modern yang terus berubah(Jannah & safar, 2025)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi komparatif untuk menganalisis reformasi manajemen publik di Indonesia dan Prancis. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali secara mendalam konteks sosial, politik, dan budaya yang melatarbelakangi proses reformasi di kedua negara. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memahami tidak hanya apa yang terjadi dalam reformasi tersebut, tetapi juga mengapa dan bagaimana reformasi tersebut berlangsung dalam konteks yang berbeda.

Metode komparatif digunakan untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan antara pengalaman reformasi di Indonesia dan Prancis. Perbandingan dilakukan secara sistematis dengan menggunakan kerangka analisis yang sama untuk kedua kasus, sehingga memungkinkan peneliti menarik kesimpulan yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan. Pendekatan ini membantu mengungkap pola-pola umum sekaligus keunikan masing-masing negara dalam menjalankan reformasi manajemen publiknya.

Penelitian ini mengadopsi desain studi kasus ganda (multiple case study) dengan Indonesia dan Prancis sebagai unit analisis utama. Kedua negara dipilih karena memiliki karakteristik yang menarik untuk dibandingkan – Indonesia sebagai negara berkembang yang sedang gencar melakukan reformasi birokrasi, sementara Prancis sebagai negara maju dengan tradisi administrasi publik yang kuat dan telah mengalami berbagai gelombang reformasi.

Studi kasus ganda ini memungkinkan analisis yang lebih kaya karena peneliti dapat melihat fenomena yang sama (reformasi manajemen publik) dalam dua konteks yang berbeda. Melalui perbandingan ini, peneliti dapat mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang bersifat universal dan faktor-faktor apa yang sangat bergantung pada konteks lokal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Konteks Reformasi Manajemen Publik di Indonesia

Reformasi manajemen publik di Indonesia tidak bisa dilepaskan dari momentum besar reformasi 1998 yang mengakhiri rezim Orde Baru. Krisis ekonomi dan politik pada masa itu memaksa pemerintah untuk melakukan perubahan mendasar dalam cara mengelola negara. Masyarakat yang selama puluhan tahun hidup di bawah sistem pemerintahan yang sentralistik dan tertutup mulai menuntut keterbukaan, akuntabilitas, dan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan publik.

Kondisi birokrasi Indonesia sebelum reformasi mencerminkan berbagai masalah struktural yang sudah mengakar. Praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme bukan hanya terjadi di tingkat pejabat tinggi, tetapi sudah menjadi budaya di hampir semua lini pemerintahan. Pelayanan publik pada masa itu sangat tidak efisien, berbelit-belit, dan seringkali membutuhkan biaya ekstra di luar ketentuan resmi. Budaya patrimonial yang menempatkan loyalitas personal di atas kompetensi profesional membuat birokrasi lebih mengabdikan pada atasan daripada kepada masyarakat (Shoimuna, 2024)

Tekanan untuk berubah tidak hanya datang dari dalam negeri. Gelombang globalisasi dan liberalisasi ekonomi pada tahun 1990-an membawa Indonesia ke dalam persaingan internasional yang menuntut tata kelola pemerintahan yang lebih baik. Lembaga-lembaga donor internasional seperti Bank Dunia dan IMF juga menjadikan reformasi tata kelola sebagai syarat bantuan pasca-krisis 1998. Kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah yang dimulai tahun 2001 menambah kompleksitas sekaligus peluang bagi reformasi birokrasi di Indonesia (Akbar et al., 2025)

Pemerintah Indonesia kemudian meluncurkan berbagai program reformasi birokrasi yang terstruktur. Grand Design Reformasi Birokrasi tahun 2010 menjadi tonggak penting yang memberikan arah dan target jelas untuk perbaikan kualitas birokrasi. Program ini menetapkan delapan area perubahan yang mencakup aspek organisasi, tatalaksana, peraturan perundangan, SDM

aparatur, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan publik, dan pola pikir dan budaya kerja aparatur (Pangkey & Rantung, 2023)

2. Konteks Reformasi Manajemen Publik di Prancis

Prancis memiliki latar belakang administrasi publik yang sangat berbeda dengan Indonesia. Negara ini dikenal memiliki tradisi birokrasi profesional yang sudah terbangun sejak era Napoleon Bonaparte pada awal abad ke-19 (Rouban, 2008). Sistem administrasi Prancis dibangun berdasarkan prinsip-prinsip hukum administratif yang kuat, hierarki yang jelas, dan pemisahan tegas antara urusan publik dan privat. Model birokrasi Weberian sangat melekat dalam kultur administrasi Prancis, dimana pegawai negeri dipandang sebagai pelayan kepentingan umum yang netral dan profesional (Haryono, 2021)

Meskipun memiliki fondasi yang kuat, Prancis tetap menghadapi tekanan untuk melakukan modernisasi administrasi. Pada tahun 1980-an, krisis fiskal akibat melonjaknya pengeluaran negara kesejahteraan memaksa pemerintah untuk mencari cara agar pelayanan publik lebih efisien tanpa mengorbankan kualitas. Integrasi Prancis dalam Uni Eropa juga membawa tuntutan harmonisasi kebijakan dan standar pelayanan publik dengan negara-negara anggota lainnya.

Berbagai gelombang reformasi dilakukan sejak dekade 1980-an hingga sekarang. Pemerintahan berbeda membawa pendekatan yang sedikit berbeda, namun semuanya mengarah pada upaya memodernisasi mesin birokrasi yang dianggap terlalu kaku dan birokratis. *Révision Générale des Politiques Publiques* (RGPP) yang diluncurkan tahun 2007 merupakan salah satu program reformasi paling ambisius yang bertujuan mengevaluasi ulang semua kebijakan publik dan mengoptimalkan penggunaan anggaran negara (Shoimuna, 2024)

Peran negara dalam menyediakan layanan publik tetap menjadi nilai fundamental dalam masyarakat Prancis. Berbeda dengan negara-negara Anglo-Saxon yang lebih mudah menerima privatisasi layanan publik, Prancis cenderung mempertahankan peran sentral negara sambil meningkatkan efisiensi internal. Konsep "service public à la française" mencerminkan keyakinan bahwa negara memiliki tanggung jawab moral untuk menjamin akses universal terhadap layanan dasar seperti pendidikan, kesehatan, dan transportasi

3. Perbandingan Konteks Kedua Negara

Perbedaan mendasar antara Indonesia dan Prancis terletak pada tingkat kematangan institusi dan kapasitas administratif. Indonesia memulai reformasi dari posisi yang jauh lebih lemah, dimana institusi-institusi publik masih rapuh dan budaya birokrasi yang profesional belum sepenuhnya terbangun. Sebaliknya, Prancis sudah memiliki fondasi administrasi yang solid dan hanya perlu melakukan penyesuaian terhadap tuntutan zaman modern.

Namun demikian, kedua negara menghadapi tekanan yang serupa terkait kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan publik. Era digitalisasi dan ekspektasi masyarakat yang semakin tinggi mendorong baik Indonesia maupun Prancis untuk bertransformasi (Jannah & safar, 2025).

Globalisasi juga membuat kedua negara harus bersaing dalam menarik investasi dan menciptakan iklim usaha yang kondusif, yang salah satunya bergantung pada kualitas tata kelola pemerintahan.

Perbedaan budaya administrasi juga sangat kentara. Indonesia mewarisi sistem birokrasi yang lebih dipengaruhi oleh kultur lokal seperti patron-klien dan kolektivisme, sementara Prancis lebih menganut rasionalitas legal dan individualisme dalam konteks pelayanan publik. Faktor politik domestik juga berperan berbeda – Indonesia mengalami demokratisasi yang relatif baru dan masih mencari bentuk optimal dari sistem pemerintahannya, sedangkan Prancis sudah memiliki stabilitas politik dan sistem demokrasi yang mapan.

4. Implementasi Reformasi di Indonesia

Penerapan sistem merit dalam seleksi pejabat menjadi salah satu capaian nyata reformasi birokrasi Indonesia. Sejak tahun 2015, jabatan pimpinan tinggi di kementerian dan lembaga pemerintah mulai diisi melalui mekanisme seleksi terbuka yang lebih transparan. Kandidat dari dalam maupun luar instansi bisa mendaftar dan dinilai berdasarkan kompetensi, rekam jejak, dan visi kepemimpinannya. Meskipun masih ada keluhan tentang intervensi politik dalam beberapa kasus, sistem ini sudah jauh lebih baik dibanding masa lalu dimana penunjukan pejabat sepenuhnya berdasarkan kedekatan personal (Haryono, 2021)

Transformasi digital dalam pelayanan publik mengalami akselerasi signifikan dalam lima tahun terakhir. Berbagai layanan yang dulu harus diurus dengan datang langsung ke kantor pemerintah kini bisa diakses secara online. Perizinan berusaha melalui sistem OSS, misalnya, berhasil memangkas waktu pengurusan dari berminggu-minggu menjadi hitungan hari atau bahkan jam. Namun demikian, kesenjangan digital antara kota besar dan daerah terpencil masih menjadi tantangan serius dalam pemerataan akses terhadap layanan digital ini (Pangkey & Rantung, 2023)

Evaluasi kinerja birokrasi juga mengalami perbaikan dengan diterapkannya Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dan penilaian reformasi birokrasi secara berkala (Thoha, 2012). Setiap instansi pemerintah wajib menyusun rencana kinerja, mengukur capaiannya, dan melaporkan hasilnya secara transparan. Penilaian reformasi birokrasi yang dilakukan oleh Kementerian

PAN-RB menciptakan kompetisi positif antar instansi untuk meningkatkan kualitas layanan dan tata kelola. Partisipasi publik dalam perencanaan dan pengawasan program pemerintah juga mulai digalakkan melalui berbagai mekanisme. Musyawarah perencanaan pembangunan (musrenbang) dari tingkat desa hingga nasional memberikan ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasi. Platform digital seperti LAPOR! memungkinkan warga melaporkan masalah pelayanan publik dan memantau tindak lanjutnya. Meskipun mekanisme- mekanisme ini sudah ada, efektivitasnya masih

bervariasi tergantung pada komitmen pemerintah daerah masing-masing (Akbar et al., 2025).

Kendala dalam implementasi reformasi di Indonesia cukup beragam. Resistensi dari birokrat yang merasa terancam dengan perubahan masih sering terjadi, terutama di daerah-daerah yang kultur birokrasinya masih sangat tradisional. Kapasitas SDM aparatur yang belum merata juga menjadi hambatan – sementara di Jakarta dan kota besar pegawai sudah terbiasa dengan teknologi dan cara kerja modern, di banyak daerah masih ada pegawai yang gagap teknologi. Disparitas implementasi antara pusat dan daerah sangat mencolok, dimana daerah dengan kepala daerah yang visioner bisa jauh lebih maju dalam reformasi dibanding daerah lain (Jannah & safar, 2025)

5. Implementasi Reformasi di Prancis

Modernisasi struktur administratif di Prancis dilakukan melalui reorganisasi kementerian dan lembaga pemerintah untuk menghilangkan duplikasi fungsi dan meningkatkan koordinasi (Haryono, 2021) Program RGPP berhasil menggabungkan beberapa direktorat dan mengurangi jumlah pegawai negeri sebagaimana ditargetkan. Namun proses ini tidak berjalan mulus karena mendapat perlawanan keras dari serikat pekerja yang khawatir akan hilangnya lapangan kerja dan menurunnya kualitas layanan publik. Platform digital pelayanan publik di Prancis termasuk yang paling maju di Eropa. Portal *service-public.fr* menjadi pintu gerbang tunggal dimana warga bisa mengakses informasi dan layanan dari berbagai instansi pemerintah. Sistem ini dirancang dengan prinsip *user-friendly* dimana warga tidak perlu memahami struktur pemerintahan yang rumit – mereka cukup mengetikkan kebutuhan mereka dan sistem akan mengarahkan ke layanan yang tepat. Tingkat digitalisasi layanan administratif di

Prancis mencapai lebih dari 80%, jauh melampaui rata-rata negara OECD (Akbar et al., 2025). Evaluasi kinerja berbasis indikator menjadi bagian integral dari sistem pemerintahan Prancis pasca reformasi LOLF. Setiap program pemerintah harus dilengkapi dengan indikator kinerja yang terukur dan dilaporkan dalam dokumen anggaran tahunan yang disampaikan kepada parlemen. Publikasi laporan kinerja ini juga memberikan ruang bagi media dan masyarakat sipil untuk mengawasi efektivitas penggunaan uang pajak mereka. Transparansi ini mendorong instansi pemerintah untuk lebih serius dalam mencapai target yang sudah ditetapkan

Mekanisme konsultasi publik dalam pembuatan kebijakan sudah menjadi praktik standar di Prancis. Sebelum regulasi baru disahkan, biasanya ada periode konsultasi dimana stakeholder terkait bisa memberikan masukan. Meskipun keputusan akhir tetap di tangan pemerintah dan parlemen, proses ini memberikan legitimasi sosial yang penting dan mengurangi resistensi saat implementasi. Prancis juga aktif mengembangkan kemitraan publik-swasta dalam penyediaan infrastruktur dan layanan tertentu, meskipun tetap dengan

pengawasan ketat untuk memastikan kepentingan publik terlindungi (Akbar et al., 2025).

Hambatan utama dalam implementasi reformasi di Prancis adalah rigiditas struktural warisan sistem administrasi lama yang sudah sangat mapan. Mengubah prosedur dan aturan yang sudah berjalan puluhan tahun membutuhkan waktu dan upaya yang tidak sedikit. Perlawanan dari serikat pekerja sektor publik yang sangat kuat di Prancis juga sering menghambat reformasi yang dianggap merugikan kepentingan pegawai. Koordinasi antara pemerintah pusat dan lokal kadang menjadi rumit karena sistem yang masih cenderung sentralistik namun di sisi lain ada tuntutan untuk memberikan fleksibilitas lebih kepada daerah (Haryono, 2021).

6. Perbandingan Implementasi

Kecepatan implementasi reformasi di Indonesia relatif lebih cepat dalam hal adopsi teknologi dan perubahan regulasi, namun ketuntasan dan konsistensinya masih menjadi masalah. Prancis bergerak lebih lambat namun lebih sistematis dan menyeluruh—sekali suatu kebijakan diterapkan, biasanya berjalan konsisten karena sudah melalui proses perencanaan dan konsultasi yang matang (Jannah & safar, 2025)

Hambatan yang dihadapi kedua negara berbeda karakternya. Indonesia lebih banyak menghadapi hambatan kultural seperti resistensi terhadap perubahan, budaya birokrasi yang paternalistik, dan kapasitas SDM yang belum merata. Prancis lebih banyak berhadapan dengan hambatan struktural seperti kompleksitas regulasi, kekuatan serikat pekerja, dan inersia institusional dari sistem yang sudah sangat mapan (Haryono, 2021) Efektivitas koordinasi kelembagaan juga menunjukkan perbedaan signifikan. Di Indonesia, koordinasi antar lembaga pemerintah dan antara pusat-daerah masih sering menjadi sumber masalah dalam implementasi kebijakan. Di Prancis, meskipun struktur pemerintahannya kompleks, mekanisme koordinasi yang sudah terbangun lama membuatnya relatif lebih smooth, meskipun kadang terlalu birokratis

Peran teknologi dalam transformasi layanan cukup mencolok di kedua negara. Indonesia dan Prancis sama-sama menjadikan digitalisasi sebagai instrumen utama reformasi. Namun tingkat kematangan dan kualitas sistem digital Prancis jauh lebih baik karena didukung infrastruktur yang memadai dan literasi digital warga yang tinggi. Indonesia masih bergulat dengan kesenjangan akses teknologi antara urban dan rural, serta tingkat literasi digital yang bervariasi (Akbar et al., 2025)

KESIMPULAN

Penelitian ini membandingkan reformasi manajemen publik di Indonesia dan Prancis dengan melihat konteks sosial-politik, strategi reformasi, serta hasil implementasi di masing-masing negara. Dari pembahasan yang telah dipaparkan, terlihat bahwa kedua negara menjalankan reformasi dengan alasan yang relatif serupa— yakni kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi birokrasi,

memperbaiki kualitas pelayanan publik, dan merespons tuntutan masyarakat di era digital. Namun, perbedaan karakter sistem administrasi, sejarah politik, serta budaya birokrasi menjadikan proses dan hasil reformasi di kedua negara berjalan dengan cara yang berbeda.

Indonesia memperkuat reformasi birokrasi pasca Reformasi 1998 sebagai bagian dari agenda demokratisasi dan pembenahan tata kelola pemerintahan. Berbagai kebijakan seperti penerapan sistem merit, digitalisasi pelayanan, evaluasi kinerja, hingga partisipasi publik mulai dikembangkan. Meski menunjukkan kemajuan, reformasi di Indonesia masih menghadapi hambatan berupa resistensi birokrasi, lemahnya koordinasi antar-lembaga, kapasitas SDM yang belum merata, serta gap digital antara pusat dan daerah. Kondisi ini menunjukkan bahwa reformasi administratif tidak hanya soal regulasi, tetapi juga perubahan pola pikir dan budaya organisasi yang membutuhkan waktu dan konsistensi kebijakan.

Prancis, di sisi lain, melaksanakan reformasi dari posisi institusi yang lebih matang dengan tradisi birokrasi Weberian yang kuat. Modernisasi administrasi dilakukan secara bertahap dengan fokus pada efisiensi internal, penataan struktural, dan digitalisasi layanan publik. Meskipun prosesnya lebih terkendali, reformasi kerap menghadapi hambatan struktural seperti kekuatan serikat pekerja dan inersia institusional yang sudah lama mengakar. Namun, konsistensi kebijakan, tingkat koordinasi yang tinggi, serta dukungan infrastruktur membuat Prancis mampu menghasilkan reformasi yang relatif stabil dan berkelanjutan.

Perbandingan kedua negara menunjukkan bahwa reformasi manajemen publik bukanlah proses yang dapat ditiru begitu saja, sebab keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh konteks politik, budaya administratif, kapasitas kelembagaan, dan kesiapan teknologi. Prinsip-prinsip global seperti New Public Management dapat menjadi rujukan, namun implementasinya tetap memerlukan penyesuaian terhadap lingkungan nasional masing-masing. Dalam konteks ini, pembelajaran kebijakan (*policy learning*) sangat penting, terutama bagi Indonesia yang dapat memanfaatkan pengalaman negara maju seperti Prancis sebagai bahan refleksi dan adaptasi, bukan sebagai model yang harus diikuti secara kaku.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa reformasi manajemen publik merupakan proses panjang dan kompleks yang tidak hanya menuntut perubahan struktural, tetapi juga perubahan budaya kerja dan orientasi pelayanan.

Kedua negara masih memiliki pekerjaan rumah masing-masing, baik dalam memperkuat tata kelola, memperluas akses layanan publik, maupun memaksimalkan teknologi digital sebagai sarana transformasi birokrasi. Melalui perbandingan ini, diharapkan muncul pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana reformasi dapat dirancang secara lebih efektif dan relevan dengan tuntutan masyarakat modern.

DAFTAR PUSAKA

- Akbar, M., Fikri, R., Baharuddin, M., & Tjenreng, Z. (2025). Manajemen Pelayanan Publik. 5(1), 291-304.
- Haryono, N. (2021). Perbandingan reformasi manajemen publik indonesia dan perancis. 05(02).
- Jannah, zahratul binta, & safar, Q. (2025). PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI BERBAGAI. 1(2), 1-19.
- Pangkey, I., & Rantung, R. I. M. (2023). MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK Penulis: (T. Media (ed.)).
- Shoimuna, M. D. (2024). Reformasi Birokrasi Dan Pelayanan Publik. 5(1).