

## ETIKA YANG HILANG: KRISIS AKUNTABILITAS DALAM PELAYANAN PUBLIK DI INDONESIA

**Fadjar Tri Sakti**

*UIN Sunan Gunung Djati Bandung*

*Email: fadjartrisakti@uinsgd.ac.id*

### **Riwayat Artikel**

Diterima: 19 November 2024

Disetujui: 19 Desember 2024

Diterbitkan: 5 Januari 2025

### **Abstract**

*The lack of ethics and accountability among public officials remains a major barrier to achieving quality public services in Indonesia. This issue is urgent as it directly undermines public trust in government and weakens bureaucratic legitimacy. This study aims to analyze the relationship between ethics, accountability, and public service quality within the framework of good governance. The theoretical framework draws on public administration ethics, accountability, and governance principles. A qualitative case study approach was employed, using in-depth interviews, observations, and documentation, with thematic analysis applied to the data. The findings reveal persistent practices of arrogance, resistance to criticism, and widespread corruption, confirming the weak internalization of ethical values in the bureaucracy. The discussion highlights that improving public services requires not only structural reform but also strengthening the ethical awareness of public officials as the foundation of sustainable accountability.*

**Keywords:** *Ethics, Accountability, Public Service*

### **Abstrak**

Minimnya etika dan akuntabilitas pejabat publik masih menjadi hambatan utama dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas di Indonesia. Masalah ini mendesak untuk dikaji karena berdampak langsung pada menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan lemahnya legitimasi birokrasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis keterkaitan antara etika, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan publik, dengan menaunkannya pada kerangka *good governance*. Kajian teori berfokus pada etika administrasi publik, akuntabilitas, dan prinsip tata kelola yang baik. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan masih kuatnya praktik arogan, resistensi terhadap kritik, dan tingginya kasus korupsi, yang mengonfirmasi lemahnya internalisasi nilai etis dalam birokrasi. Pembahasan menegaskan bahwa perbaikan pelayanan publik tidak cukup melalui reformasi struktural, tetapi harus diiringi penguatan kesadaran etis pejabat publik.

**Kata kunci:** Etika, Akuntabilitas, Pelayanan Publik

### **A. PENDAHULUAN**

Fenomena melemahnya etika dan akuntabilitas pejabat publik telah menjadi salah satu isu fundamental dalam tata kelola pemerintahan modern, di mana praktik korupsi, penyalahgunaan wewenang, dan pelayanan publik yang diskriminatif masih kerap ditemui di banyak negara berkembang. Dalam konteks Indonesia, persoalan ini semakin nyata terlihat melalui rendahnya kualitas pelayanan publik yang ditandai dengan birokrasi lamban, praktik percaloan, serta

minimnya transparansi dalam pengambilan keputusan. Masalah tersebut tidak hanya merusak kepercayaan masyarakat terhadap institusi negara, tetapi juga menghambat terwujudnya tata kelola pemerintahan yang demokratis dan berorientasi pada kepentingan publik. Di tingkat lokal, persoalan ini terlihat dari berbagai keluhan masyarakat mengenai pelayanan dasar, seperti pengurusan administrasi kependudukan dan layanan kesehatan yang belum memenuhi prinsip responsivitas dan keadilan. Dengan demikian, fokus penelitian ini diarahkan pada bagaimana minimnya etika dan akuntabilitas pejabat publik berimplikasi pada rendahnya kualitas pelayanan publik di Indonesia.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa masalah akuntabilitas publik telah dikaji dalam berbagai perspektif. Misalnya, Dwiyanto (2011) menemukan bahwa lemahnya akuntabilitas birokrasi Indonesia dipengaruhi oleh budaya patrimonial yang menempatkan kepentingan pribadi di atas kepentingan publik. Sementara itu, Kristiansen dan Ramli (2006) menunjukkan bahwa praktik korupsi dan lemahnya pengawasan melemahkan integritas pelayanan publik di sektor perizinan. Adapun penelitian dari Pramusinto (2010) menggarisbawahi bahwa reformasi birokrasi di Indonesia sering gagal menumbuhkan etika pelayanan karena masih terjebak pada pendekatan administratif, bukan pada transformasi nilai. Ketiga penelitian tersebut menegaskan bahwa persoalan etika dan akuntabilitas pejabat publik merupakan akar dari rendahnya kualitas layanan masyarakat.

Persamaan penelitian ini dengan temuan-temuan terdahulu adalah sama-sama menggarisbawahi pentingnya etika dan akuntabilitas sebagai kunci peningkatan kualitas pelayanan publik. Namun, penelitian ini berbeda karena tidak hanya berhenti pada diagnosis kelemahan birokrasi, tetapi juga mengaitkannya dengan realitas empiris pelayanan publik di Indonesia saat ini yang semakin kompleks dan sarat tantangan. Dengan kata lain, penelitian ini berupaya memberikan pemahaman baru tentang bagaimana krisis etika pejabat publik secara langsung berimplikasi pada legitimasi negara di mata masyarakat.

Perbedaan fokus inilah yang menegaskan originalitas penelitian ini, yakni dengan mengkaji relasi antara etika pejabat publik, akuntabilitas birokrasi, dan kepercayaan masyarakat dalam kerangka pelayanan publik Indonesia secara lebih integratif. Pendekatan ini tidak hanya menyoroti faktor internal birokrasi, tetapi juga memperhatikan dinamika interaksi dengan masyarakat sebagai penerima layanan, sehingga menawarkan perspektif yang lebih utuh dalam memahami krisis pelayanan publik.

Berdasarkan serangkaian hal tersebut, penelitian ini memiliki urgensi karena lemahnya etika dan akuntabilitas pejabat publik telah menimbulkan krisis legitimasi yang berpotensi menggerus kepercayaan masyarakat terhadap negara. Jika masalah ini tidak ditangani secara serius, maka agenda reformasi birokrasi yang telah dicanangkan pemerintah hanya akan menjadi slogan tanpa realisasi nyata, sementara masyarakat terus dirugikan oleh pelayanan yang buruk. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk memberikan pijakan akademik sekaligus praktis bagi upaya perbaikan tata kelola pelayanan publik di Indonesia.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara mendalam bagaimana minimnya etika dan akuntabilitas pejabat publik memengaruhi kualitas pelayanan publik di Indonesia, sekaligus mengidentifikasi implikasinya terhadap upaya reformasi birokrasi dan penguatan kepercayaan masyarakat.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **Etika Administrasi Publik**

Etika administrasi publik menekankan prinsip moral dan standar perilaku yang harus dipatuhi oleh pejabat publik dalam menjalankan tugas dan kewenangannya. Menurut Cooper (2012), etika dalam administrasi bukan sekadar aturan tertulis, melainkan panduan moral yang mengarahkan bagaimana pejabat publik seharusnya bertindak dalam situasi dilematis. Etika

menjadi fondasi penting untuk memastikan bahwa keputusan birokrasi sejalan dengan kepentingan masyarakat, bukan hanya kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Dengan etika, legitimasi institusi publik dapat terjaga karena tindakan pejabat dianggap sesuai dengan nilai keadilan, kejujuran, dan integritas. Karena itu, etika administrasi publik menjadi instrumen penting dalam mengukur profesionalisme dan kualitas pelayanan publik. Indikator:

- Integritas dalam pengambilan keputusan
- Keadilan dalam pelayanan publik
- Kejujuran dan transparansi
- Tanggung jawab moral pejabat publik

### **Akuntabilitas Publik**

Akuntabilitas publik merupakan kewajiban pejabat dan institusi pemerintahan untuk menjelaskan dan mempertanggungjawabkan tindakan serta keputusan mereka kepada masyarakat. Bovens (2007) mendefinisikan akuntabilitas sebagai hubungan sosial di mana aktor publik wajib memberi jawaban atas tindakannya kepada forum yang memiliki otoritas menilai. Dalam konteks administrasi publik, akuntabilitas tidak hanya mencakup aspek keuangan, tetapi juga legalitas, kinerja, dan etika. Dengan mekanisme akuntabilitas yang baik, masyarakat dapat mengawasi sekaligus menilai apakah pejabat publik bekerja sesuai amanah. Tanpa akuntabilitas, birokrasi cenderung melahirkan penyalahgunaan kekuasaan yang merugikan kepentingan publik. Indikator:

- Pertanggungjawaban kinerja
- Transparansi informasi
- Mekanisme pengawasan publik
- Kepatuhan terhadap regulasi

### **Good Governance**

Konsep good governance menekankan pada tata kelola pemerintahan yang transparan, partisipatif, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Menurut World Bank (1992), good governance adalah penyelenggaraan kekuasaan dalam mengelola sumber daya ekonomi dan sosial untuk pembangunan yang berorientasi pada kepentingan rakyat. Prinsip good governance memastikan bahwa kekuasaan birokrasi tidak dijalankan secara sewenang-wenang, melainkan dalam kerangka aturan yang menjunjung tinggi etika dan kepentingan masyarakat luas. Dengan penerapan prinsip ini, birokrasi dapat meminimalisir praktik korupsi dan meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Good governance pada akhirnya menjadi standar normatif bagi negara modern dalam membangun legitimasi dan kepercayaan masyarakat. Indikator:

- Transparansi dalam kebijakan publik
- Partisipasi masyarakat
- Responsivitas terhadap kebutuhan warga
- Supremasi hukum dan keadilan

## **C. METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Creswell (2018), metode kualitatif dipilih ketika peneliti ingin memahami fenomena sosial secara mendalam melalui eksplorasi makna, pengalaman, dan interaksi sosial. Pendekatan studi kasus dianggap relevan karena memungkinkan peneliti untuk menelaah secara detail praktik etika dan akuntabilitas pejabat publik dalam konteks pelayanan publik di Indonesia yang kompleks. Dengan metode ini, penelitian tidak hanya menggambarkan gejala, tetapi juga mengungkap dinamika yang melatarbelakangi lemahnya akuntabilitas birokrasi. Relevansi metode ini terletak pada kemampuannya memberikan pemahaman komprehensif tentang

bagaimana nilai etika berimplikasi langsung terhadap kepercayaan masyarakat terhadap layanan publik.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data dikumpulkan melalui beberapa teknik:

Wawancara mendalam dengan pejabat publik, pegawai birokrasi, dan masyarakat pengguna layanan untuk menggali persepsi dan pengalaman terkait etika serta akuntabilitas.

Observasi partisipatif di unit pelayanan publik guna melihat langsung praktik pelayanan serta interaksi antara pejabat dan masyarakat.

Studi dokumentasi terhadap regulasi, laporan kinerja, dan dokumen resmi pemerintah yang terkait dengan pelayanan publik.

### **Teknik Sampling**

Penelitian ini menggunakan purposive sampling, yakni pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria relevan dengan fokus penelitian (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Informan dipilih dari kalangan pejabat publik yang terlibat langsung dalam pelayanan, pegawai operasional, serta warga yang pernah berinteraksi dengan layanan publik. Teknik ini dipilih karena mampu menghadirkan data yang mendalam sesuai kebutuhan penelitian.

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan dengan teknik analisis tematik, yakni proses pengkodean data, identifikasi pola, serta penarikan tema utama yang berkaitan dengan etika dan akuntabilitas dalam pelayanan publik (Braun & Clarke, 2006). Proses analisis meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara iteratif, sehingga hasil penelitian dapat menjawab fokus masalah dengan akurat.

## **D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kualitas Pelayanan Publik dan Tantangan Etika**

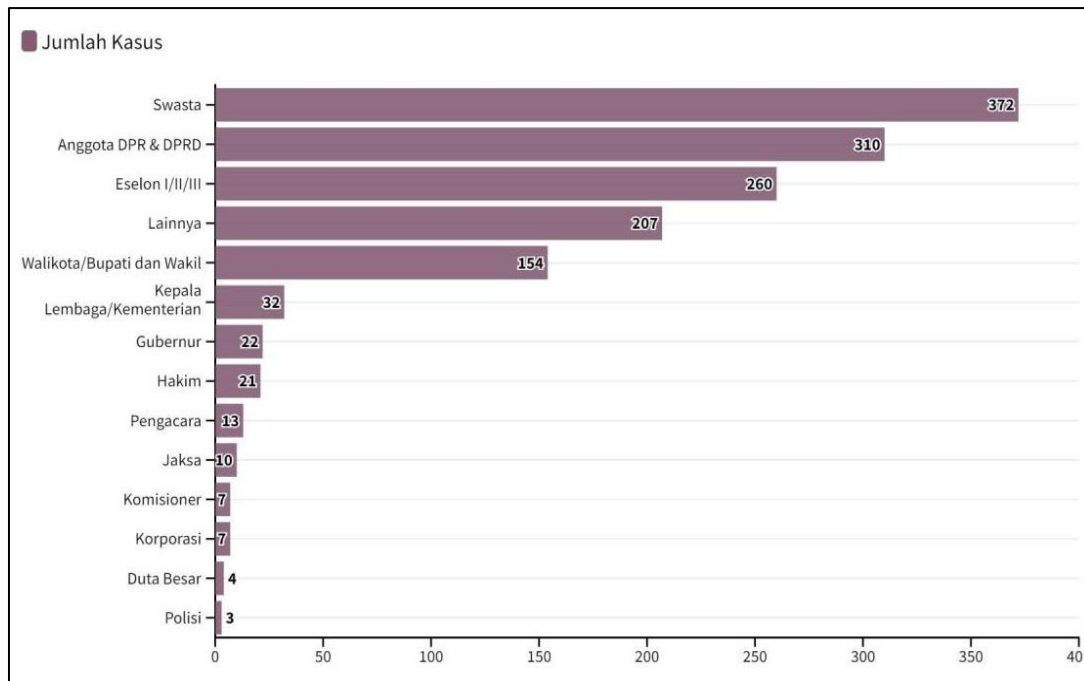
Fenomena rendahnya etika pejabat publik dalam pelayanan masyarakat menunjukkan adanya kesenjangan serius antara standar normatif dan praktik empiris. Banyak aparatur birokrasi masih memperlihatkan sikap arogan, enggan menerima kritik, serta lamban dalam merespons kebutuhan warga. Kondisi ini memperlihatkan bahwa pelayanan publik belum sepenuhnya dipandang sebagai kewajiban moral, melainkan sekadar rutinitas administratif. Padahal, pelayanan publik yang etis menuntut kepekaan sosial, kesopanan, dan kesediaan mendengar aspirasi masyarakat. Lemahnya internalisasi nilai-nilai etika inilah yang membuat birokrasi cenderung defensif terhadap kritik, sehingga kualitas layanan menjadi terabaikan.

Secara lebih kritis, gejala tersebut mencerminkan bahwa reformasi birokrasi di Indonesia masih berfokus pada aspek struktural, tetapi belum berhasil menanamkan budaya etis dalam perilaku aparat. Sikap arogan dan kurangnya responsivitas pada dasarnya merupakan bentuk penyimpangan dari asas public service orientation, yang seharusnya menempatkan masyarakat sebagai prioritas utama. Hal ini tidak hanya menurunkan kepuasan masyarakat, tetapi juga melemahkan legitimasi pemerintah sebagai institusi yang dipercaya untuk mengurus kepentingan publik. Dengan demikian, perbaikan pelayanan publik tidak cukup dilakukan melalui regulasi formal, melainkan harus disertai penguatan kesadaran etis pejabat publik sebagai pondasi akuntabilitas yang berkelanjutan.

Fenomena rendahnya etika pejabat publik dalam pelayanan masyarakat menunjukkan adanya kesenjangan serius antara standar normatif dan praktik empiris, di mana aparatur birokrasi masih memperlihatkan sikap arogan, enggan menerima kritik, serta lamban dalam merespons kebutuhan warga, sehingga pelayanan publik lebih sering dipandang sebagai rutinitas administratif daripada kewajiban moral. Padahal, pelayanan publik yang etis menuntut kepekaan sosial, kesopanan, dan kesediaan mendengar aspirasi masyarakat, tetapi lemahnya internalisasi nilai-nilai etika membuat birokrasi cenderung defensif terhadap kritik dan

mengabaikan orientasi pada kepentingan warga. Temuan ini sejalan dengan Dwiyanto (2011) yang menegaskan bahwa pelayanan publik di Indonesia masih menghadapi persoalan serius dalam aspek responsivitas, Kristiansen dan Ramli (2006) yang menunjukkan lemahnya etika birokrasi berkontribusi pada rendahnya integritas pelayanan publik, serta Pramusinto (2010) yang menyoroti kegagalan reformasi birokrasi dalam membangun budaya etis di tubuh pemerintahan. Dengan demikian, perbaikan pelayanan publik tidak cukup dilakukan melalui regulasi formal, melainkan harus disertai penguatan kesadaran etis pejabat publik sebagai pondasi akuntabilitas yang berkelanjutan.

### Etika dan Krisis Akuntabilitas dalam Konteks Korupsi



Gambar 1. Sebaran Kasus Korupsi Berdasarkan Profesi/Jabatan Tahun 2004-2022  
Sumber: goodstats, 2022

Gambar di atas menunjukkan sebaran kasus korupsi berdasarkan profesi atau jabatan di Indonesia pada periode 2004–2022. Data tersebut memperlihatkan bahwa sektor swasta menduduki peringkat tertinggi dengan 382 kasus, diikuti oleh anggota DPR/DPRD sebanyak 310 kasus, pejabat eselon I/II/III sebanyak 260 kasus, serta kelompok lain-lain dan kepala daerah (wali kota/bupati) masing-masing 202 dan 154 kasus. Sementara itu, jabatan-jabatan strategis lainnya seperti kepala lembaga/kementerian (32 kasus), gubernur (28 kasus), hakim (25 kasus), dan jaksa (20 kasus) juga tidak luput dari jerat korupsi, meskipun jumlahnya relatif lebih kecil. Pola ini menunjukkan bahwa praktik korupsi bukan hanya terjadi di ranah politik formal, tetapi juga meluas pada birokrasi dan sektor swasta yang seharusnya menjadi mitra pembangunan. Tingginya angka kasus di kalangan pejabat publik mempertegas lemahnya etika dan akuntabilitas birokrasi, di mana jabatan sering dipandang sebagai sumber kekuasaan untuk memperkaya diri, bukan sebagai amanah untuk melayani masyarakat, sehingga berdampak langsung pada merosotnya kualitas pelayanan publik.

Data sebaran kasus korupsi periode 2004–2022 yang menempatkan swasta, anggota DPR/DPRD, dan pejabat eselon sebagai pelaku utama menunjukkan bahwa lemahnya etika dan akuntabilitas tidak hanya terjadi di ranah politik, tetapi juga di birokrasi dan sektor non-pemerintah. Temuan ini sedikit berbeda dengan studi Kristiansen dan Ramli (2006) yang lebih menekankan pada praktik jual beli jabatan dalam birokrasi sebagai sumber utama

penyimpangan etika, serta penelitian Dwiyanto (2011) yang menyoroti rendahnya responsivitas pelayanan publik sebagai refleksi krisis akuntabilitas birokrasi. Bahkan, Pramusinto (2010) menegaskan bahwa problem utama terletak pada kegagalan reformasi birokrasi dalam menginternalisasi budaya etis, bukan pada keterlibatan aktor non-pemerintah. Dengan demikian, hasil temuan ini mengonfirmasi sekaligus memperluas cakupan kajian terdahulu, sebab data empiris terbaru menunjukkan bahwa praktik korupsi yang mencederai etika dan akuntabilitas pelayanan publik di Indonesia kini juga melibatkan sektor swasta secara signifikan, sehingga tantangan etika birokrasi tidak lagi terbatas pada dimensi internal pemerintahan.

### **Good Governance dan Relevansinya terhadap Etika Pelayanan**

Konsep *good governance* memberikan kerangka normatif yang menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan responsivitas sebagai fondasi tata kelola pemerintahan yang sehat. Dalam konteks pelayanan publik di Indonesia, prinsip-prinsip ini seharusnya menjadi acuan etis yang memastikan bahwa pejabat publik melaksanakan tugasnya sesuai dengan kepentingan masyarakat, bukan sekadar menjalankan aturan administratif. Namun, kenyataan menunjukkan masih adanya kesenjangan yang signifikan antara prinsip ideal *good governance* dengan praktik lapangan, di mana pelayanan publik sering diwarnai diskriminasi, lambatnya respons terhadap keluhan, dan sikap birokrat yang defensif terhadap kritik masyarakat. Kesenjangan ini menandakan bahwa implementasi *good governance* belum diiringi dengan internalisasi nilai etika sebagai dasar moral aparaturnegara.

Secara kritis, lemahnya penerapan *good governance* dalam pelayanan publik menunjukkan bahwa reformasi birokrasi di Indonesia masih lebih menekankan perubahan struktural ketimbang transformasi nilai. Padahal, etika merupakan ruh yang menghidupkan prinsip-prinsip *good governance*, misalnya akuntabilitas tidak akan bermakna jika pejabat publik tetap menolak kritik, dan transparansi tidak akan berjalan jika masih ada praktik manipulasi informasi. Dengan kata lain, *good governance* tanpa penguatan etika hanya menghasilkan tata kelola formalistik yang tidak menyentuh substansi pelayanan publik. Oleh karena itu, penguatan etika pejabat publik merupakan prasyarat mutlak untuk mewujudkan *good governance* yang bukan hanya normatif di atas kertas, tetapi juga terimplementasi nyata dalam interaksi pelayanan kepada masyarakat.

Penerapan prinsip *good governance* dalam pelayanan publik di Indonesia idealnya harus mencerminkan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan responsivitas, namun realitasnya menunjukkan kesenjangan signifikan antara norma dan praktik. Temuan ini sejalan dengan World Bank (1992) yang mendefinisikan *good governance* sebagai penyelenggaraan kekuasaan untuk kepentingan rakyat melalui tata kelola yang transparan dan akuntabel, tetapi seringkali tidak terwujud karena lemahnya internalisasi nilai etika. Penelitian Tomuka (2013) juga menegaskan bahwa prinsip kesetaraan, partisipasi, dan akuntabilitas masih sering diabaikan dalam praktik pelayanan publik di daerah, sehingga pelayanan cenderung tidak responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Bahkan, Pramusinto (2010) menyoroti bahwa reformasi birokrasi di Indonesia gagal menginternalisasi budaya etis meskipun berbagai program *good governance* telah diluncurkan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat temuan terdahulu bahwa *good governance* tanpa etika hanya menghasilkan tata kelola formalistik, sementara substansi pelayanan publik yang berkeadilan dan berorientasi pada kepentingan masyarakat tetap terabaikan.

### **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa minimnya etika dan akuntabilitas pejabat publik terbukti menjadi faktor utama menurunnya kualitas pelayanan publik di Indonesia, ditunjukkan melalui sikap arogan, resistensi terhadap kritik, rendahnya

responsivitas, serta tingginya kasus korupsi di kalangan pejabat birokrasi dan politik, sehingga memperlemah kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Hasil ini menegaskan bahwa tujuan penelitian tercapai, yakni menganalisis keterkaitan antara etika, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan publik, serta memperlihatkan kontribusi baru berupa integrasi analisis empiris kasus korupsi dengan kerangka *good governance* untuk memahami krisis etika dalam birokrasi. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat bahwa perbaikan pelayanan publik tidak hanya menuntut reformasi struktural, tetapi juga penguatan kesadaran etis pejabat publik sebagai pondasi akuntabilitas berkelanjutan.

Adapun saran yang dapat diajukan adalah perlunya seleksi pejabat publik yang menekankan integritas dan attitude, disertai pelatihan etika pelayanan secara berkala, sementara bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas kajian pada level implementasi kebijakan digital governance sebagai instrumen peningkatan akuntabilitas. Keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan data sekunder yang belum sepenuhnya menangkap dinamika perilaku individual pejabat publik, sehingga studi mendatang dapat mengombinasikan survei lapangan dan analisis wacana kritis. Bagi pembuat kebijakan, penelitian ini mengimplikasikan pentingnya menempatkan etika sebagai indikator kinerja birokrasi dalam agenda reformasi nasional agar pelayanan publik benar-benar memenuhi prinsip transparansi, akuntabilitas, dan orientasi pada kepentingan masyarakat.

## REFERENSI

- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447–468. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Cooper, T. L. (2012). *The responsible administrator: An approach to ethics for the administrative role* (6th ed.). Jossey-Bass.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dwiyanto, A. (2011). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press. <https://ugmpress.ugm.ac.id/en/product/politics-government/reformasi-birokrasi-publik-di-indonesia>
- Hastiyanto, R. (2017). *Etika administrasi publik*. Prenada Media.
- Ismiyarto, I. (2016). *Etika pelayanan publik: Teori dan implementasi*. Yogyakarta: Deepublish. <https://repository.unj.ac.id/id/eprint/35813>
- Kristiansen, S., & Ramli, M. (2006). Buying an income: The market for civil service positions in Indonesia. *Contemporary Southeast Asia*, 28(2), 207–233. <https://doi.org/10.1355/cs28-2d>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Pramusinto, A. (2010). Reformasi birokrasi dan etika pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 17(3), 179–188. <https://doi.org/10.20476/jbb.v17i3.623>
- Tomuka, A. (2013). Prinsip good governance dalam pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(1), 45–56. <https://doi.org/10.31219/osf.io/6n3zq>
- World Bank. (1992). *Governance and development*. Washington, DC: World Bank. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/604951468739447676/governance-and-development>