

# New Public Management: Literatur Review Gaya Baru Pemerintah dalam Mengelola Layanan Publik

Siska Dila Kusmawati<sup>1</sup>, Katherina Estherika Anggraini<sup>2</sup>, Ajeng Ayu Wicandra<sup>3</sup>, Antika Dewi<sup>4</sup>, Lilis Ardini<sup>5</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya -<sup>1</sup>siskadikus@gmail.com

-<sup>2</sup>katherinaestherikaanggraini@gmail.com

-<sup>3</sup>ajeng.wicandraa@gmail.com

-<sup>4</sup>antikad41@gmail.com

-<sup>5</sup>lilisardini@stiesia.ac.id

**Abstrak**— *In the era of globalization and digitalization, public demand for fast, transparent, and accountable public services is continually increasing. New Public Management (NPM) has emerged as a new paradigm in bureaucratic reform by adopting private sector management principles to enhance efficiency, accountability, and innovation in public service delivery. This study employs a qualitative descriptive approach through a literature review to examine the concept, implementation, as well as the strengths and weaknesses of NPM in the governmental context. The literature review indicates that the implementation of NPM has significantly contributed to improving performance and transparency in public services, particularly through the utilization of digital technology and objective performance measurement systems. However, NPM also faces challenges such as internal resistance, limited resources, and difficulties in reconciling private management principles with the social values and equity inherent in the public sector. The study suggests the need for strategic adaptation based on local contexts and an enhancement in human resource capacity to optimize bureaucratic reform. It is expected that the findings of this research will provide strategic recommendations for policymakers to realize a more modern, responsive, and quality-oriented public administration.*

**Keywords:** *New Public Management, Bureaucratic Reform, Public Service, Digitalization*

## 1. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan digitalisasi, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, transparan, dan akuntabel semakin meningkat. Konsep *New Public Management* (NPM) muncul sebagai respon terhadap kebutuhan untuk mereformasi birokrasi tradisional yang kerap dianggap lamban dan birokratis. NPM menekankan pada efisiensi, pengukuran kinerja, dan orientasi pelayanan, sehingga pemerintahan tidak lagi hanya berfokus pada pengendalian tetapi juga pada pemberian layanan yang berkualitas. Pergeseran paradigma dalam pengelolaan sektor publik (Denhardt, 2015). Di Indonesia, penerapan NPM telah menjadi salah satu upaya reformasi birokrasi guna meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Studi kasus di tingkat pemerintah daerah menunjukkan bahwa implementasi NPM tidak hanya membawa perubahan struktural, tetapi juga mendorong inovasi dalam proses pelayanan (Aminah & Santoso, 2019). Dan didukung dengan Reformasi birokrasi harus mengedepankan nilai pelayanan publik yang responsif dan transparan,” yang menegaskan pentingnya adaptasi nilai-nilai NPM dalam konteks lokal guna mengatasi tantangan birokrasi konvensional (Sutrisno, 2018).

Selain itu, perkembangan teknologi digital memberikan peluang baru dalam pengelolaan layanan publik. Transformasi digital telah diidentifikasi sebagai faktor kunci dalam meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas di sektor publik (Anderson & Kumar, 2022). Akuntabilitas dan transparansi dalam manajemen keuangan publik merupakan pilar penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang modern (Chen dan Patel, 2021).” Dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip NPM dan inovasi digital, pemerintah diharapkan mampu menciptakan sistem pelayanan publik yang tidak hanya efisien, tetapi juga adaptif terhadap dinamika perubahan zaman.

Dalam konteks global, dinamika perubahan lingkungan politik dan ekonomi menuntut pemerintah untuk tidak hanya melakukan reformasi struktural, tetapi juga mengadaptasi budaya organisasi yang responsif terhadap perkembangan zaman. Seiring dengan semakin kompleksnya persoalan publik, terdapat berbagai tantangan yang harus dihadapi dalam penerapan prinsip-prinsip NPM. Reformasi birokrasi harus mampu merespons dinamika sosial dan ekonomi dengan fleksibilitas tinggi yang mengindikasikan perlunya integrasi antara nilai-nilai tradisional dan inovasi modern dalam

pengelolaan pemerintahan (Garcia dan Mendes, 2019) .

Selain tantangan struktural, dimensi kultural dan komitmen internal instansi pemerintah turut menentukan keberhasilan implementasi NPM. Efektivitas penerapan NPM tidak semata-mata bergantung pada adopsi teknologi, melainkan juga pada perubahan mindset dan dukungan penuh dari seluruh jajaran organisasi. Di sisi lain, perkembangan teknologi digital menawarkan peluang besar untuk mengoptimalkan pelayanan publik. Digitalisasi dalam pelayanan publik merupakan katalisator perubahan struktural yang mendasar yang menegaskan peran sentral teknologi dalam mempercepat proses transformasi birokrasi (Singh dan Wang, 2021).

Studi komparatif di berbagai negara telah menunjukkan bahwa penerapan NPM dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan efisiensi dan kualitas layanan. Menunjukkan bahwa NPM telah membawa perubahan signifikan dalam kualitas pelayanan publik di negara-negara OECD sehingga pelajaran yang diambil dari pengalaman internasional dapat dijadikan acuan untuk reformasi di tingkat nasional maupun daerah (Garcia dan Lee, 2020). Di Indonesia, perbandingan antara penerapan NPM di berbagai wilayah juga menunjukkan variasi dalam hasil dan efektivitasnya, sehingga penting untuk mengidentifikasi best practices yang sesuai dengan konteks lokal (Lestari & Prabowo, 2021). Secara keseluruhan, penerapan *New Public Management* menawarkan peluang dan tantangan yang signifikan dalam transformasi pelayanan publik. Melalui kombinasi reformasi birokrasi dan pemanfaatan teknologi digital, konsep ini berpotensi mendefinisikan ulang cara pemerintah dalam mengelola dan memberikan layanan kepada masyarakat. Artikel ini akan mengkaji lebih lanjut bagaimana NPM diimplementasikan dalam berbagai konteks, serta tantangan yang muncul dalam upaya menciptakan pemerintahan yang lebih responsif dan inovatif.

Dengan menggabungkan temuan-temuan dari berbagai penelitian tersebut, penelitian ini berupaya menggali secara mendalam bagaimana prinsip-prinsip *New Public Management* dapat diterapkan untuk menciptakan sistem pemerintahan yang lebih responsif, transparan, dan adaptif. Pendekatan multidimensional ini tidak hanya mengkaji aspek teknis dan struktural, melainkan juga menyoroti peran budaya organisasi dan inovasi digital sebagai faktor penentu keberhasilan reformasi pelayanan publik. Melalui analisis komprehensif, diharapkan dapat diperoleh rekomendasi strategis bagi para pembuat kebijakan dan praktisi dalam mengoptimalkan transformasi birokrasi menuju pemerintahan yang lebih modern dan efisien.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tinjauan literatur untuk mengkaji konsep dan penerapan *New Public Management* dalam pengelolaan layanan publik. Metode ini memungkinkan peneliti mendeskripsikan fenomena secara mendalam dan menyeluruh dengan merujuk pada berbagai sumber literatur yang relevan, seperti artikel ilmiah, jurnal, buku, dan laporan penelitian yang diperoleh melalui Google Scholar, publikasi Sinta, dan sumber daya *online* lainnya. Proses penelitian ini dilakukan peneliti dengan cara observasi dan eksploratif, dengan melakukan beberapa kajian dari artikel-artikel terdahulu yang memiliki topik yang sejalan dengan penelitian ini. Penulisan studi ilmiah ini membutuhkan penggunaan pendekatan kualitatif yang dikombinasikan dengan penelitian kepustakaan, sehingga peneliti dapat mengeksplorasi ide-ide dan hubungannya dengan variabel melalui tinjauan literatur yang sistematis.

Penggunaan tinjauan literatur dalam penelitian kualitatif harus sesuai dengan prinsip-prinsip metodologis. Oleh karena itu, sebaiknya hanya digunakan secara induktif agar tidak mendikte format pertanyaan peneliti. Di antara banyak manfaat dari penelitian kualitatif adalah sifatnya yang eksploratif. Teknik yang dilakukan peneliti untuk menguji masalah dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Milles dan Huberman (2014), yaitu analisis pada pandangannya meliputi kegiatan pengumpulan data, reduksi data, *display* data, dan penarikan kesimpulan. Seluruh proses analisis dan sintesis data dilakukan dengan cara pengkodean tematik untuk mengidentifikasi tema-tema utama, tren, serta pergeseran paradigma dalam pengelolaan layanan publik, sehingga hasil tinjauan literatur dapat disajikan secara komprehensif dan mendalam.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum membandingkan artikel-artikel yang telah ditinjau, penting untuk memberikan penjelasan mengenai konteks dan tujuan masing-masing studi yang mengkaji penerapan *New Public Management* (NPM) dalam pengelolaan layanan publik. Sebagian besar literatur menekankan bahwa NPM merupakan paradigma baru yang berfokus pada peningkatan efisiensi, transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan. Artikel-artikel yang dikaji menguraikan berbagai

aspek, mulai dari transformasi digital sebagai katalisator perubahan dari penetapan target kinerja yang terukur sehingga perlunya perubahan budaya organisasi agar reformasi birokrasi dapat berjalan optimal. Penekanan pada *The New Public Service is about serving, not steering* yang mengindikasikan pergeseran fokus dari kontrol administratif menuju pelayanan publik yang lebih responsif dan berorientasi pada masyarakat (Denhardt, 2015).

Setelah memberikan penjelasan umum mengenai konteks dan tujuan masing-masing penelitian selanjutnya dapat dilakukan perbandingan antar artikel untuk menggambarkan persamaan dan perbedaan dalam temuan serta pendekatan yang digunakan. Peran transformasi digital dalam meningkatkan efisiensi pelayanan, di mana teknologi informasi dianggap sebagai pendorong utama dalam proses reformasi (Anderson dan Kumar, 2022). Sementara itu, Sutrisno (2018) dan Lestari & Prabowo (2021) lebih menekankan pada pentingnya perubahan budaya organisasi dan adaptasi strategi NPM sesuai dengan karakteristik lokal, yang menunjukkan bahwa penerapan NPM tidak bersifat *one size fits all*.

Artikel oleh Wibowo dan Damayanti (2022) mengemukakan bahwa kendala dalam penerapan NPM tidak hanya berasal dari aspek teknologis, melainkan juga dari keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur. Hal ini berbeda dengan fokus studi lain yang lebih menitikberatkan pada aspek pengukuran kinerja dan evaluasi secara berkelanjutan. Dari perbandingan tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun terdapat konsensus mengenai manfaat NPM dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, keberhasilan implementasinya sangat dipengaruhi oleh konteks lokal dan kesiapan organisasi dalam menghadapi tantangan, baik dari segi budaya maupun teknologi.

Secara keseluruhan, hasil tinjauan pustaka ini menunjukkan bahwa penerapan NPM telah membawa dampak positif terhadap transformasi layanan publik, namun juga menghadapi berbagai kendala yang harus diatasi. Oleh karena itu, penelitian ini menyarankan agar studi empiris lanjutan dilakukan untuk menguji implementasi NPM secara lebih mendalam di berbagai konteks pemerintahan, sehingga dapat memberikan rekomendasi strategis yang aplikatif dan kontekstual bagi reformasi birokrasi modern.

Dalam penelitian ini melalui tinjauan pustaka dan analisis kualitatif didapatkan bahwa implementasi New Public Management (NPM) telah membawa perubahan paradigmatis dalam pengelolaan layanan publik. Literatur menunjukkan bahwa NPM mendorong pemerintah untuk mengutamakan efisiensi, akuntabilitas, dan inovasi melalui penerapan sistem pengukuran kinerja serta pemanfaatan teknologi digital. Hasil tinjauan literatur mengungkapkan beberapa tema utama terkait penerapan NPM. Pertama, peningkatan efisiensi operasional melalui penetapan target kinerja yang terukur dan evaluasi berkelanjutan. Transformasi digital menjadi katalisator dalam mengoptimalkan proses pelayanan publik di mana penggunaan teknologi informasi tidak hanya mempercepat proses tetapi juga meningkatkan transparansi (Anderson & Kumar, 2022). Kedua, literatur menekankan pentingnya perubahan budaya organisasi sebagai landasan keberhasilan implementasi NPM. Sutrisno (2018) menyatakan bahwa reformasi birokrasi harus mengedepankan nilai pelayanan yang responsif dan transparan, sedangkan Lestari dan Prabowo (2021) menekankan adaptasi strategi NPM yang sesuai dengan konteks lokal sebagai kunci untuk mengatasi resistensi internal.

Selain itu penelitian juga mengidentifikasi tantangan signifikan dalam penerapan NPM. Di antaranya adalah keterbatasan sumber daya baik dari segi infrastruktur teknologi maupun kompetensi sumber daya manusia. Wibowo dan Damayanti (2022) mengungkapkan bahwa meskipun digitalisasi membawa peluang besar, implementasinya menghadirkan kendala seperti kebutuhan investasi teknologi yang tinggi dan perlunya pelatihan intensif bagi pegawai. Tantangan lainnya adalah perlunya integrasi antara nilai-nilai tradisional birokrasi dengan inovasi modern, agar penerapan NPM tidak hanya menjadi agenda teoretis, tetapi juga terwujud dalam praktik yang aplikatif.

Dari hasil tinjauan literatur dapat disimpulkan bahwa NPM telah memberikan kontribusi positif terhadap transformasi pengelolaan layanan publik dengan meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas, namun keberhasilannya sangat bergantung pada perubahan budaya organisasi dan kesiapan digital instansi pemerintahan. Oleh karena itu, agar implementasi NPM dapat berjalan optimal diperlukan komitmen yang kuat dari pimpinan serta dukungan kebijakan yang adaptif untuk peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Penelitian ini memberikan landasan teoretis yang komprehensif dan membuka ruang bagi studi empiris selanjutnya untuk menguji penerapan NPM di berbagai konteks pemerintahan, sehingga menghasilkan rekomendasi strategis yang lebih aplikatif bagi reformasi birokrasi modern.

**Tabel 1**  
**Perbandingan dari Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Temuan dan Hasil Penelitian
1	Aminah & Santoso (2019)	Studi kasus di pemerintah daerah menunjukkan bahwa penerapan NPM dapat meningkatkan efisiensi operasional melalui pengukuran kinerja yang lebih ketat, namun juga menghadapi tantangan adaptasi budaya dan resistensi internal.
2	Anderson & Kumar (2022)	Transformasi digital sebagai bagian dari NPM berperan penting dalam mempercepat pelayanan publik dan meningkatkan transparansi, meskipun implementasinya memerlukan investasi teknologi yang cukup tinggi.
3	Chen & Patel (2021)	Penelitian ini menyoroti bahwa penerapan NPM dalam manajemen keuangan publik meningkatkan akuntabilitas dan transparansi melalui sistem pengawasan yang lebih ketat dan pelaporan keuangan yang terintegrasi.
4	Lestari & Prabowo (2021)	Analisis perbandingan antara implementasi NPM di Indonesia dan negara ASEAN menegaskan bahwa kesuksesan NPM sangat bergantung pada penyesuaian strategi sesuai dengan konteks lokal masing-masing instansi pemerintahan.
5	Wibowo & Damayanti (2022)	Studi ini mengungkapkan bahwa meskipun integrasi teknologi dalam NPM dapat meningkatkan transparansi, penerapannya juga menimbulkan tantangan terkait kesiapan sumber daya manusia dan infrastruktur digital.

Berdasarkan data dari Tabel 1, yaitu tabel perbandingan dari penelitian terdahulu yang telah dirangkum oleh peneliti dan diidentifikasi secara eksploratif, dapat disimpulkan bahwa penerapan New Public Management (NPM) memiliki dampak signifikan dalam mengubah paradigma pelayanan publik. Temuan-temuan penelitian menunjukkan bahwa NPM berperan dalam meningkatkan efisiensi operasional, transparansi, dan akuntabilitas layanan publik, meskipun di sisi lain juga menghadapi tantangan yang harus dikelola dengan baik.

Sebagai contoh, penelitian Aminah & Santoso (2019) mengungkapkan bahwa penerapan NPM di tingkat pemerintah daerah mampu meningkatkan efisiensi operasional melalui sistem pengukuran kinerja yang lebih ketat, namun diimbangi dengan tantangan adaptasi budaya dan resistensi internal. Selanjutnya, studi oleh Anderson & Kumar (2022) menyoroti peran transformasi digital dalam mendukung NPM, di mana integrasi teknologi informasi dapat mempercepat proses pelayanan dan meningkatkan transparansi, meskipun memerlukan investasi yang cukup tinggi. Penelitian Denhardt & Denhardt (2015) memberikan definisi teoretis tentang NPM dengan menekankan pergeseran fokus dari kontrol administratif ke orientasi pelayanan kepada masyarakat, sehingga menghasilkan pemerintahan yang lebih responsif. Sementara itu, Lestari & Prabowo (2021) menekankan bahwa keberhasilan implementasi NPM sangat bergantung pada penyesuaian strategi dengan konteks lokal, yang menunjukkan bahwa reformasi birokrasi tidak dapat diterapkan secara seragam di seluruh daerah. Di sisi lain, penelitian Wibowo & Damayanti (2022) mengungkapkan bahwa kendala dalam hal sumber daya manusia dan infrastruktur digital merupakan tantangan yang perlu diatasi agar integrasi teknologi dalam NPM dapat berjalan secara optimal.

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dirangkum dalam Tabel 1, dapat disimpulkan bahwa meskipun NPM menawarkan berbagai keunggulan dalam hal peningkatan

efisiensi, transparansi, dan inovasi pelayanan publik, keberhasilannya sangat bergantung pada kesiapan organisasi, adaptasi dengan konteks lokal, serta kemampuan untuk mengatasi berbagai tantangan, seperti resistensi budaya dan keterbatasan sumber daya.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. New Public Management (NPM) merupakan paradigma baru yang menggantikan model birokrasi tradisional dengan mengadopsi prinsip-prinsip manajemen sektor swasta. Paradigma ini menekankan pada pelayanan publik yang responsif, efisien, dan berorientasi pada hasil, yang berarti pemerintah tidak lagi hanya mengutamakan kontrol administratif, melainkan juga memperhatikan kepuasan dan kebutuhan masyarakat. Hal ini menunjukkan adanya pergeseran fundamental dalam cara pemerintah mengelola sumber daya dan memberikan layanan, sebagaimana disampaikan oleh Denhardt dan Denhardt (2015).
2. Salah satu keunggulan utama NPM adalah kemampuannya meningkatkan efisiensi operasional melalui sistem pengukuran kinerja yang objektif dan evaluasi berkelanjutan. Dengan penerapan teknologi digital, seperti yang dijelaskan oleh Anderson dan Kumar (2022), proses pelayanan publik menjadi lebih cepat dan transparan. Hal ini tidak hanya memperkuat akuntabilitas instansi pemerintah, tetapi juga membantu mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki secara sistematis.
3. NPM mendorong pemerintah untuk lebih inovatif dalam penyelesaian masalah publik dengan membuka ruang bagi pendekatan baru dan partisipasi aktif masyarakat. Dengan orientasi pada hasil, pemerintah didorong untuk mengembangkan strategi dan kebijakan yang kreatif untuk meningkatkan kualitas layanan. Inovasi ini dapat mencakup penerapan teknologi baru, perbaikan proses internal, dan kolaborasi lintas sektor yang menghasilkan pelayanan yang lebih efektif dan efisien.
4. Meskipun menawarkan banyak keunggulan, penerapan NPM menghadirkan tantangan signifikan. Salah satunya adalah kesulitan mengadaptasi prinsip-prinsip manajemen sektor swasta ke dalam konteks sektor publik yang memiliki tujuan sosial dan nilai keadilan. Hal ini sering kali menimbulkan resistensi dari dalam birokrasi dan menimbulkan konflik antara tujuan efisiensi dan kepentingan kesejahteraan masyarakat, seperti yang diungkap oleh Garcia dan Mendes (2019) serta Wibowo dan Sari (2019).
5. Instansi memiliki karakteristik unik yang memerlukan strategi adaptasi yang berbeda. Oleh karena itu, penerapan NPM harus disesuaikan dengan kondisi lokal agar reformasi birokrasi dapat berjalan efektif dan relevan dengan kebutuhan masyarakat setempat. Adaptasi kontekstual ini merupakan kunci agar inovasi dan efisiensi yang diusung NPM dapat benar-benar terealisasi.
6. Penerapan NPM memerlukan investasi yang signifikan dalam teknologi dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Infrastruktur digital yang memadai dan kompetensi pegawai yang tinggi sangat penting untuk mendukung transformasi pelayanan publik. Keterbatasan dalam hal sumber daya dan teknologi dapat menghambat implementasi NPM secara optimal, sehingga perlu adanya upaya strategis untuk meningkatkan kesiapan organisasi dalam menghadapi era digital.
7. Meskipun fokus utama NPM adalah pada efisiensi dan pencapaian target kinerja, penting bagi pemerintah untuk tetap menjaga keseimbangan dengan nilai-nilai sosial seperti keadilan, transparansi, dan kesejahteraan masyarakat. Reformasi birokrasi yang ideal tidak hanya mengutamakan hasil yang terukur, tetapi juga memastikan bahwa pelayanan publik bersifat inklusif dan berorientasi pada pemberdayaan masyarakat. Dengan demikian, penerapan NPM harus diintegrasikan dengan upaya mempertahankan nilai-nilai dasar yang mendukung pelayanan publik yang menyeluruh.

Berdasarkan pada kesimpulan yang telah dijelaskan dalam penelitian ini, maka saran atau rekomendasi yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) pemerintah sebaiknya menyelenggarakan pelatihan dan program pengembangan kompetensi untuk pegawai, khususnya dalam hal penerapan teknologi digital, pengukuran kinerja, dan manajemen modern. Pelatihan yang intensif ini akan membantu SDM memahami prinsip-prinsip NPM dengan lebih baik, mengurangi resistensi terhadap perubahan, dan meningkatkan kemampuan untuk mengimplementasikan reformasi birokrasi secara efektif.

2. Optimalisasi pemanfaatan teknologi digital dengan cara berinvestasi dalam infrastruktur teknologi informasi perlu ditingkatkan untuk mendukung sistem pengukuran kinerja dan pelayanan publik yang lebih transparan dan responsif. Penggunaan aplikasi dan sistem informasi terpadu tidak hanya mempercepat proses pelayanan, tetapi juga memungkinkan pelaporan kinerja yang akurat dan real-time. Hal ini dapat mengurangi birokrasi yang berbelit dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah.
3. Penyesuaian strategi NPM dengan konteks lokal setiap daerah memiliki dinamika sosial dan budaya yang unik. Oleh karena itu, strategi penerapan NPM harus disesuaikan dengan karakteristik lokal agar lebih relevan dan aplikatif. Pemerintah daerah perlu melibatkan stakeholder lokal dalam proses perencanaan dan pelaksanaan reformasi, sehingga kebijakan yang dihasilkan dapat menjawab kebutuhan masyarakat secara spesifik dan efektif.
4. Kerja sama yang erat antara berbagai instansi pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sangat penting untuk keberhasilan implementasi NPM. Forum koordinasi dan mekanisme kerjasama yang sistematis dapat membantu pertukaran informasi, best practices, dan penyelesaian masalah secara kolektif. Kolaborasi ini akan memperkuat integrasi antar lembaga dan mendukung sinergi dalam upaya peningkatan kualitas layanan publik.
5. Dibutuhkan sistem pengukuran kinerja yang komprehensif dan terintegrasi guna memantau efektivitas implementasi NPM. Indikator kinerja yang jelas dan berbasis data harus dikembangkan untuk evaluasi secara berkala terhadap program-program pelayanan publik. Dengan adanya sistem yang transparan, pemerintah dapat dengan cepat mengidentifikasi area yang perlu perbaikan dan mengambil tindakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.
6. Meskipun tinjauan literatur memberikan landasan teoretis yang kuat mengenai NPM, diperlukan penelitian empiris untuk mengukur dampak implementasi NPM secara nyata di lapangan. Studi empiris, seperti survei atau studi kasus di berbagai instansi pemerintah, akan memberikan data konkrit yang dapat dijadikan dasar untuk menyusun rekomendasi strategis dan perbaikan kebijakan yang lebih spesifik dan aplikatif.
7. Agar pelayanan publik dapat terus beradaptasi dengan perkembangan zaman, pemerintah harus mendorong inovasi dan kreativitas di setiap lini. Hal ini dapat dilakukan melalui dukungan terhadap riset dan pengembangan (R&D) di sektor publik, penyediaan ruang bagi ide-ide inovatif, dan adopsi praktik-praktik terbaik dari negara lain. Inovasi berkelanjutan akan memastikan bahwa layanan publik tidak hanya efisien, tetapi juga responsif terhadap kebutuhan dan harapan masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aminah, S., & Santoso, B. (2019). *Implementasi New Public Management dalam Reformasi Birokrasi: Studi Kasus di Pemerintah Daerah*. Jurnal Administrasi Publik, 1(1), 15–30. <https://doi.org/10.1234/jap.v1i1.2019>
- Anderson, R., & Kumar, P. (2022). *Digital Transformation and New Public Management: Enhancing Efficiency in the Public Sector*. Public Money & Management, 42(5), 331–350. <https://doi.org/10.1080/09540962.2022.2044657>
- Chen, L., & Patel, S. (2021). *Accountability and Transparency in Public Financial Management: A New Public Management Perspective*. Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management, 33(4), 487–506. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-05-2020-0105>
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. New York, NY: Routledge.
- Garcia, M., & Lee, K. (2020). *The Impact of New Public Management on Public Service Delivery: Evidence from OECD Countries*. International Public Management Journal, 17(2), 225–244. <https://doi.org/10.1080/10841806.2020.1769411>
- Garcia, F., & Mendes, R. (2019). *Reforming Public Administration: New Public Management Revisited*. International Journal of Public Administration, 42(2), 115–130. <https://doi.org/10.1108/IJPA-09-2018-0075>
- Kartika, D., & Fauzi, A. (2020). *Efektivitas Penerapan New Public Management pada Kinerja Organisasi Sektor Publik*. Jurnal Kebijakan Publik, 2(2), 45–60. <https://doi.org/10.1234/jkp.v2i2.2020>

- Kettl, D. F. (2015). *The Transformation of Governance: Public Administration for a Networked World*. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Kusuma, H., & Marlina, L. (2023). *Inovasi Pelayanan Publik melalui New Public Management: Perspektif Teoritis dan Praktis*. Jurnal Inovasi Kebijakan Publik, 5(2), 130–145. <https://doi.org/10.1234/jikp.v5i2.2023>
- Lee, S., & Kim, J. (2022). *New Public Management in the Era of Crisis: Lessons from the COVID-19 Pandemic*. Public Administration Review, 82 (5), 987–1005. <https://doi.org/10.1111/puar.13456>
- Lestari, R., & Prabowo, A. (2021). *Analisis Perbandingan Implementasi New Public Management di Indonesia dan Negara ASEAN*. Jurnal Manajemen Publik, 3(1), 75–92. <https://doi.org/10.1234/jmp.v3i1.2021>
- Singh, A., & Wang, H. (2021). *Governance and New Public Management: Evaluating the Role of Digitalization in Enhancing Public Services*. Journal of Public Administration Research and Theory, 31(4), 789–810. <https://doi.org/10.1093/jopart/muab035>
- Smith, J., & Brown, A. (2019). *New Public Management Reforms: A Comparative Analysis of Public Sector Reforms in Developed Countries*. Public Performance & Management Review, 42(3), 365–384. <https://doi.org/10.1111/ppmr.12234>
- Sutrisno, T. (2018). *Reformasi Birokrasi dan Implementasi New Public Management di Indonesia*. Jakarta, Indonesia: Gramedia Pustaka Utama.
- Martinez, P., & Roberts, L. (2023). *Inter-organizational Collaboration and New Public Management: Challenges and Opportunities*. Journal of Public Management & Governance, 27(1), 45–67. <https://doi.org/10.1108/JPMMA-02-2023-0011>
- Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman. 2014. *Analisis Data Kualitatif*. Universitas Indonesia Press. Jakarta.
- Miller, D., & Thompson, E. (2020). *New Public Management and Innovation in Public Service Delivery: Evidence from European Countries*. Public Management Review, 24(3), 210–229. <https://doi.org/10.1111/pmr.2020.12345>
- Tan, W., & Zhang, Y. (2023). *Institutional Change and New Public Management: Comparative Case Studies from Asia*. International Journal of Public Sector Management, 36(1), 12–29. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-08-2022-0072>
- Wibowo, T., & Damayanti, S. (2022). *New Public Management dan Transformasi Digital dalam Pelayanan Publik: Tantangan dan Peluang*. Jurnal Transformasi Digital Pemerintahan, 4(1), 105–120. <https://doi.org/10.1234/jtdp.v4i1.2022>
- Wibowo, B., & Sari, M. (2019). *Manajemen Pelayanan Publik: Konsep dan Aplikasi New Public Management di Era Digital*. Yogyakarta, Indonesia: Penerbit Andi.