

**KERJA SAMA PEMBANGUNAN INTERNASIONAL KOREA
SELATAN INDONESIA MELALUI PROGRAM SP4N-LAPOR
KOICA (2019-2024)**

UNIVERSITAS ANDALAS

SKRIPSI

*Diajukan guna memenuhi salah satu syarat
Untuk memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Politik pada
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Andalas*

Oleh:

SAID MUDZAKIR

2210853022



Pembimbing I: Apriwan, S.Sos, MA, PhD

Pembimbing II: Rifki Dermawan, S.Hum, M.Sc

**DEPARTEMEN HUBUNGAN INTERNASIONAL
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ANDALAS**

2026

DEPARTEMEN HUBUNGAN INTERNASIONAL
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ANDALAS

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing

Nama : Said Mudzakir
NIM : 2210853022
Departemen : Hubungan Internasional (S1)
Judul Skripsi : Kerja Sama Pembangunan Internasional Korea Selatan
Indonesia Melalui Program SP4N-LAPOR KOICA (2019-2024)

Pembimbing I



Dr. Apriwan, S.Sos, M.A
NIP. 198104202005011009

Pembimbing II



Rifki Dermawan, S.Hum, M.Sc
NIP. 199210312019031012

Mengetahui,

Kepala Departemen Hubungan Internasional
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Andalas



Dr. Apriwan, S.Sos, M.A
NIP. 198104202005011009

DEPARTEMEN HUBUNGAN INTERNASIONAL
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ANDALAS

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

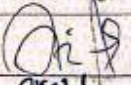
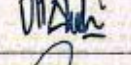



Skripsi dengan judul **Kerja Sama Pembangunan Internasional Korea Selatan Indonesia Melalui Program SP4N-LAPOR KOICA (2019-2024)** atas nama **Said Mudzakir** ini telah diuji dan dipertahankan di depan tim penguji serta diterima untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar sarjana Ilmu Politik pada:

Hari/Tanggal : Senin / 20 April 2026

Jam : 11:30 – 12:30 WIB

Tempat : Ruang Sidang HI LT 2

Tim Penguji

No	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Anita Afriani Sinulingga, S.IP, M.Si NIP. 198204132008122002	Ketua	
2.	Diah Anggraini Austin, S.IP, M.Si NIP. 199008052022032007	Sekretaris	
3.	Denny Yarmawati, S.IP, MA NIP. 199308122024062001	Anggota	
4.	Apriwan, S.Sos, MA, PhD NIP. 198104202005011009	Pembimbing I	
5.	Rifki Dermawan, S.Hum, M.Sc NIP. 199210312019031012	Pembimbing II	

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Andalas



Dr. Jendrius, M.Si
NIP. 196901311994031002

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Saya mahasiswa Universitas Andalas yang bertandatangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Said Mudzakir

NO. BP/NIM/NIDN : 2210853022

Jurusan : Hubungan Internasional

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Jenis Tugas Akhir : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Andalas hak atas publikasi dari tugas akhir Saya yang berjudul:

**“ Kerja Sama Pembangunan Internasional Korea Selatan Indonesia Melalui
Program SP4N-LAPOR KOICA (2019-2024)”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Universitas Andalas juga berhak untuk menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola, merawat, dan mempublikasikan karya Saya tersebut di atas selama tetap mencantumkan nama Saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian Pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya.

Padang, 22 April 2026

Yang membuat pernyataan



Said Mudzakir

NIM 2210853022



SURAT PERNYATAAN

Dengan ini Saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, skripsi dengan judul **“Kerja Sama Pembangunan Internasional Korea Selatan Indonesia Melalui Program SP4N-LAPOR KOICA (2019-2024)”** adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doctor) baik di Universitas Andalas maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya ini murni gagasan, penilaian, dan perumusan saya sendiri tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali bantuan dan arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Padang, 22 April 2026

Yang membuat pernyataan



Said Mudzakir

NIM 2210853022



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillahirabbil'alamin puji syukur atas kehadiran Allah yang telah memberikan rahmat-Nya sehingga peneliti dipermudah dalam menyelesaikan skripsi yang berjudul, **“KERJA SAMA PEMBANGUNAN INTERNASIONAL KOREA SELATAN INDONESIA MELALUI PROGRAM SP4N-LAPOR KOICA (2019-2024)”**. Shalawat beserta salam turunkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman kegelapan ke zaman yang penuh ilmu pengetahuan seperti sekarang ini. Selama proses penulisan skripsi ini, peneliti menerima banyak dukungan, motivasi, dan semangat dari diri sendiri, orang tua, dan dosen pembimbing. Tanpa adanya dukungan tersebut, peneliti tidak akan mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian skripsi ini, khususnya kepada:

1. Kedua orang tua peneliti, Ayah Bunda Terima kasih sebanyak-banyak atas doa, kasih sayang, motivasi, dukungan secara materil dan moril, serta kerja keras Ayah Bunda kepada peneliti dari awal perkuliahan hingga peneliti sampai di titik akhir proses penulisan skripsi ini. Kepercayaan yang Ayah Bunda berikan kepada peneliti sangat membantu peneliti dalam menemukan jati dirinya dimasa perkuliahan ini. Semoga selalu dalam lindungan Allah

dimudahkan rezeki, urusan dunia & akhirat.

2. Kepada Dosen Pembimbing peneliti, Bapak Dr. Apriwan S.Sos, MA, Ph.D dan Bapak Rifki Dermawan, S.Hum, M.Sc. Peneliti ucapkan terima kasih yang tak terhitung jumlahnya kepada kedua pembimbing yang hebat serta luar biasa dalam membimbing peneliti dan memberikan kemudahan kepada peneliti dalam proses bimbingan dari awal bimbingan hingga berada di tahap akhir penulisan skripsi dengan cepat dan asik. Ilmu, waktu luang, motivasi, masukan dan kritik yang Bang Iwan dan Bang Rifki berikan peneliti ucapkan terima kasih sebesar-besarnya. Tanpa adanya bimbingan dan dukungan dari Bang Iwan dan Bang Rifki, skripsi yang peneliti lakukan tidak akan selesai dengan baik dan cepat, semoga apa yang sudah Bang Iwan dan Bang Rifki berikan kepada peneliti diberi balasan yang berlipat oleh Allah SWT.
3. Kepada Dosen Penguji pada penelitian yang peneliti lakukan, Ibu Anita Afriani Sinulingga S.IP, M.Si, Ibu Diah Angraini Austin, S.IP, M.Si dan Ibu Denny Yarmawati S.IP, MA. Terima Kasih atas bimbingan dan kritikan yang diberikan kepada peneliti dari seminar proposal hingga sidang. Tanpa adanya kritikan tersebut, skripsi yang peneliti lakukan akan jauh dari kata sempurna.
4. Kepada seluruh jajaran dosen dan staf akademik Departemen Hubungan Internasional, Universitas Andalas yang telah membantu peneliti dalam menuntut ilmu dan kemudahan dalam proses peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
5. Terakhir, untuk diri sendiri, Said Mudzakir yang akan menyandang gelar S.IP itu dan akan menghadapi realita kehidupan yang keras setelah ini.

Padang, 7 Maret 2026

Peneliti,



Said Mudzakir

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis alasan Korea Selatan membangun kerja sama pembangunan internasional dengan Indonesia melalui program SP4N-LAPOR pada periode 2019-2024. Isu ini penting karena bantuan luar negeri tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pembangunan, tetapi juga mencerminkan kepentingan strategis negara donor. Penelitian terdahulu telah banyak membahas *Official Development Assistance* (ODA) Korea Selatan dalam kaitannya dengan diplomasi, kepentingan ekonomi, dan citra globalnya sebagai *emerging donor*, tetapi masih terbatas yang secara khusus mengkaji motif Korea Selatan dalam mendukung tata kelola digital di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis motif Korea Selatan dalam mendukung SP4N-LAPOR melalui KOICA. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik studi kepustakaan dan analisis data sekunder. Kerangka analisis yang digunakan adalah empat motif bantuan luar negeri menurut Carol Lancaster, yaitu motif pembangunan, diplomatik, komersial, dan kemanusiaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motif pembangunan merupakan yang menonjol karena terdapat hasil nyata seperti dukungan terhadap penguatan kapasitas institusional, bantuan teknis, pelatihan, *e-learning*, dan perbaikan tata kelola pelayanan publik. Motif diplomatik juga cukup signifikan, terutama dalam memperkuat hubungan bilateral dan posisi Korea Selatan sebagai mitra pembangunan strategis di bidang tata kelola digital. Sementara itu, motif komersial tidak terbukti dominan karena terbatasnya bukti mengenai keuntungan ekonomi langsung, sedangkan motif kemanusiaan hanya muncul terbatas melalui perluasan akses dan inklusi dalam layanan publik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa bantuan Korea Selatan dalam program SP4N-LAPOR terutama ditunjukkan untuk tujuan pembangunan sekaligus memperkuat posisi diplomatiknya.

Kata Kunci: Korea Selatan; KOICA; SP4N-LAPOR; Tata Kelola Digital; *Foreign Aid*



ABSTRACT

This study examines the reasons behind South Korea's international development cooperation with Indonesia through the SP4N-LAPOR program in the 2019–2024 period. This issue is important because foreign aid does not only function as a development instrument, but also reflects the strategic interests of donor countries. Previous studies have widely discussed South Korea's Official Development Assistance (ODA) in relation to diplomacy, economic interests, and its global image as an emerging donor; but there is still limited research that specifically analyzes South Korea's motives in supporting digital governance in Indonesia. This research aims to analyze South Korea's motives in supporting SP4N-LAPOR through KOICA. The study uses a descriptive qualitative approach with library research and secondary data analysis. The analytical framework applied in this study is Carol Lancaster's four motives of foreign aid, namely developmental, diplomatic, commercial, and humanitarian motives. The findings show that the developmental motive is the most dominant, as reflected in support for institutional capacity building, technical assistance, training, e-learning, and improvements in public service governance. The diplomatic motive is also quite significant, especially in strengthening bilateral relations and South Korea's position as a strategic development partner in the field of digital governance. Meanwhile, the commercial motive is not proven to be dominant due to limited evidence of direct economic benefits, while the humanitarian motive appears only in a limited way through the expansion of access and inclusion in public services. This study concludes that South Korea's assistance in the SP4N-LAPOR program is mainly intended to achieve development goals while also strengthening its diplomatic position.

Keywords: South Korea; KOICA; SP4N-LAPOR; Digital Governance; Foreign Aid



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR SINGKATAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	6
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
1.6 Tinjauan Pustaka.....	7
1.7 Kerangka Konseptual.....	13
1.7.1 Bantuan Luar Negeri.....	15
1.8 Metodologi Penelitian.....	20
1.8.1 Jenis Penelitian.....	21
1.8.2 Batasan Penelitian	21
1.8.3 Unit dan Level Analisis.....	22
1.8.4 Teknik Pengumpulan Data	23
1.9 Sistematika Penulisan	27
BAB II KOICA SEBAGAI LEMBAGA ODA DALAM KEBIJAKAN PEMBANGUNAN INTERNASIONAL KOREA SELATAN	30
2.1 Transformasi Korea Selatan: Dari Recipient ke Donor.....	31
2.1.1 Korea Selatan sebagai International Donor.....	33
2.1.2 Korea Selatan sebagai Emerging Power	34
2.2 KOICA Sebagai Instrumen kebijakan Luar Negeri.....	36
2.2.1 Perkembangan Prioritas dan Sektor ODA Korea Selatan	39
2.2.2 Model dan Pendekatan Bantuan KOICA	43
BAB III INDONESIA SEBAGAI NEGARA PENERIMA BANTUAN DALAM KERJA SAMA PEMBANGUNAN SP4N-LAPOR	47

3.1 Kondisi Tata Kelola Pelayanan Publik di Indonesia dan Kebutuhan Penguatan Kapasitas Institusional.....	48
3.2 SP4N-LAPOR sebagai Sistem Pengaduan Pelayanan Publik Nasional.....	52
3.3 Dinamika Kerja Sama Indonesia, KOICA, UNDP dalam Implementasi SP4N-LAPOR.....	55
3.4 Bentuk Dukungan dan Mekanisme Implementasi Program SP4N-LAPOR (2019-2024).....	60
BAB IV ANALISIS KEPENTINGAN DAN MOTIF KOREA SELATAN DALAM KERJA SAMA SP4N-LAPOR INDONESIA	65
4.1 Kerangka Analisis Motif Bantuan Luar Negeri Menurut Carol Lancaster.....	66
4.2 Motif Pembangunan dalam Kerja Sama SP4N-LAPOR.....	68
4.3 Motif Diplomatik dalam Kerja Sama SP4N-LAPOR	71
4.4 Motif Komersial dalam Kerja Sama SP4N-LAPOR.....	76
4.5 Motif Kemanusiaan dalam Kerja Sama SP4N-LAPOR.....	78
BAB V.....	79
PENUTUP.....	79
5.1 Kesimpulan.....	79
5.2 Saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA.....	84



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbandingan ODA Negara Donor Non-OECD Tahun 2024.....2



DAFTAR SINGKATAN



CIDC	Committee for International Development Cooperation
CPS	Country Partnership Strategy
DAC	Development Assistance Committee
EDCF	Economic Development Cooperation Fund
G20	Group of Twenty
HLF4	Fourth High Level Forum on Aid Effectiveness
KemenPAN -RB	Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
KOICA	Korea International Cooperation Agency
KSP	Knowledge Sharing Program
MOFAT	Ministry of Foreign Affairs and Trade
MOSF	Ministry of Strategy and Finance
ODA	Official Development Assistance
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development - Development Assistance Committee
SDGs	Sustainable Development Goals
SOP	Standard Operating Procedure
UNDP	United Nations Development Programme
USD	United States Dollar

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam konteks kebijakan luar negeri, Korea Selatan menempatkan kerja sama pembangunan internasional sebagai instrumen strategis untuk memperkuat kepentingan nasionalnya sebagai *middle power*. Sejak bergabung dengan OECD-DAC pada tahun 2010, Korea Selatan secara aktif meningkatkan skala Official Development Assistance (ODA) dan mengarahkan bantuan pada sektor-sektor yang mencerminkan keunggulan domestiknya.¹ Pendekatan ini memperlihatkan bahwa bantuan luar negeri tidak hanya berorientasi normatif, tetapi juga menjadi sarana untuk menerjemahkan kepentingan nasional ke dalam kebijakan luar negeri dan strategi diplomasi pembangunan.

Salah satu sektor yang secara konsisten menjadi keunggulan Korea Selatan adalah tata kelola digital. Transformasi digital pemerintahan di Korea Selatan telah dikembangkan sejak tahun 1990-an dan diposisikan sebagai agenda nasional lintas rezim politik.² Studi mengenai perkembangan *digital governance* di Korea Selatan memperlihatkan bahwa keberhasilan sistem pemerintahan digital tidak hanya ditentukan oleh inovasi teknologi, tetapi juga oleh kepemimpinan politik dan

¹ OECD, *Development Co-operation Report 2023: Debating the Aid System* (Paris: OECD Publishing, 2023).

² Jamie Doucette, "Anxieties of an Emerging Donor: The Korean Development Experience and the Politics of International Development Cooperation," *Environment and Planning C: Politics and Space* 38, no. 4 (2020): 656–673.

konsistensi kebijakan jangka panjang.³ Konsistensi tersebut menghasilkan pengakuan global, termasuk posisi Korea Selatan sebagai salah satu negara dengan kinerja terbaik dalam OECD Digital Government Index 2023.⁴ Keunggulan ini membentuk identitas Korea Selatan sebagai *digital leader* sekaligus memberikan dasar legitimasi untuk mempromosikan pengalaman domestiknya dalam kerja sama pembangunan internasional.

**Tabel 1.1 Perbandingan
ODA Negara Donor Non-OECD Tahun 2024**

Negara	Status OECD-- DAC	Total ODA (USD Miliar)	Proporsi terhadap GNI (%)
Korea Selatan	Anggota Baru	4,8	0,25
Tiongkok	Non-anggota	> 3,5	n/a
Arab Saudi	Non-anggota	≈ 1,8	n/a
Turki	Non-anggota	2,1	0,26

Sumber: Organisation for Economic Co-operation and Development, *OECD Development Co-operation Peer Reviews: Korea 2024* (Paris: OECD Publishing, 2024), 10–11; Brand Finance, *Global Soft Power Index 2024* (London: Brand Finance Plc., 2024), 21.

Melalui skema ODA, pengalaman pembangunan domestik tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam kerja sama bilateral dengan negara berkembang. Transfer

³ Min-Sung Chung, Yong-Seok Choi, and Sung-Ho Cho, “Analysis of Digital Governance Transition in South Korea,” *Sustainability* 14, no. 18 (2022): 11689

⁴ OECD, *OECD Digital Government Index 2023* (Paris: OECD Publishing, 2023).

praktik baik dan model tata kelola menjadi bagian dari strategi kebijakan luar negeri untuk memperluas jejaring pembangunan.⁵ Dalam kerangka ini, pemilihan sektor tata kelola digital dalam kerja sama internasional dapat dipahami sebagai bentuk proyeksi kepentingan strategis sekaligus penguatan posisi Korea Selatan sebagai *emerging donor* berbasis inovasi.

Di Indonesia, percepatan layanan publik digital diwujudkan melalui sistem pengelolaan pengaduan pelayanan publik nasional (SP4N-LAPOR), sebuah platform pengaduan berbasis digital yang dibuat untuk laporan masyarakat tercatat, diteruskan kepada instansi terkait, dan dapat dilacak tindak lanjutnya. SP4N-LAPOR dikelola oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) bersama Kantor Staf Presiden dan Ombudsman Republik Indonesia sebagai pengawas eksternal. Program ini bertujuan memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan integrasi pelayanan publik secara nasional.⁶

Sejak tahun 2019, Korea International Cooperation Agency (KOICA) bekerja sama dengan United Nations Development Programme (UNDP) dan KemenPAN-RB untuk memperkuat ekosistem SP4N-LAPOR melalui hibah, pelatihan aparatur, pendampingan teknis, dan pertukaran praktik dari sistem e-People Korea Selatan.⁷

Pada Desember 2023, UNDP melaporkan bahwa SP4N-LAPOR telah menjangkau

⁵David Dolowitz and David Marsh, “Learning from Abroad: The Role of Policy Transfer in Contemporary Policy-Making,” *Governance* 13, no. 1 (2000): 5–24.

⁶Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB), *Pedoman Pengelolaan SP4N-LAPOR* (Jakarta: KemenPAN-RB, 2022).

⁷ KOICA and UNDP Indonesia, *Project Document: Strengthening National Public Complaint Handling System (SP4N-LAPOR)* (Jakarta: KOICA, 2019).

sekitar 1,9 juta pengguna.⁸ Evaluasi UNDP juga mencatat bahwa 544 dari 548 pemerintah daerah telah terhubung dalam sistem ini, menunjukkan perluasan konektivitas kelembagaan yang signifikan.⁹

Meskipun demikian, tantangan implementasi tetap muncul. Ketidakrataan mutu respons antar lembaga dan daerah, keterbatasan literasi digital, serta hambatan konektivitas internet terutama di wilayah pedesaan menunjukkan bahwa penguatan tata kelola digital memerlukan dukungan kapasitas institusional yang berkelanjutan.¹⁰ Kondisi ini menunjukkan adanya perbedaan yang cukup kontras. Di satu sisi, Korea Selatan sebagai negara dengan sistem tata kelola digital yang maju dan kapasitas ODA yang terus meningkat. Di sisi lain, Indonesia sebagai penerima kerja sama masih menghadapi variasi kualitas respons serta tantangan dalam implementasi di tingkat kelembagaan.

Dari sisi akademik, sebagian besar kajian mengenai bantuan luar negeri Korea Selatan berfokus pada motif diplomatik, ekonomi, atau reputasi global secara umum. Sementara itu, studi mengenai SP4N-LAPOR lebih banyak menyoroti efektivitas implementasi kebijakan dan aspek tata kelola publik di tingkat domestik. Relasi antara kebijakan bantuan luar negeri Korea Selatan dengan pilihan sektor tata kelola digital di Indonesia, khususnya dalam konteks program SP4N-LAPOR periode 2019–2024, masih relatif terbatas dikaji secara sistematis. Oleh karena itu,

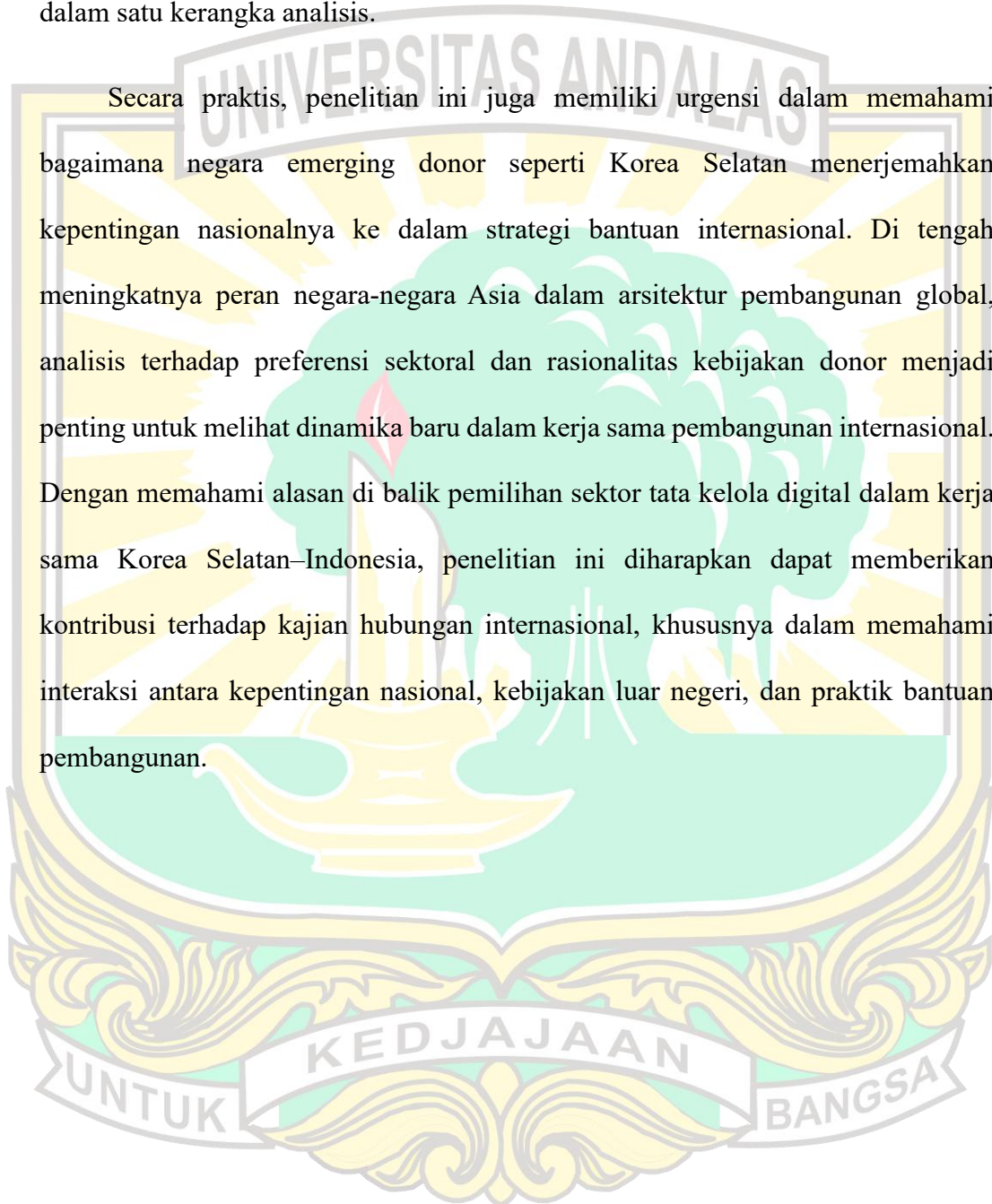
⁸ United Nations Development Programme (UNDP), “Strengthening Public Service Complaint Systems in Indonesia,” UNDP Indonesia Report, 2023.

⁹United Nations Development Programme (UNDP), *Evaluation Report on SP4N-LAPOR Implementation* (Jakarta: UNDP Indonesia, 2023).

¹⁰

penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menghubungkan rasionalitas kebijakan donor, kepentingan nasional, dan implementasi kerja sama pembangunan bilateral dalam satu kerangka analisis.

Secara praktis, penelitian ini juga memiliki urgensi dalam memahami bagaimana negara emerging donor seperti Korea Selatan menerjemahkan kepentingan nasionalnya ke dalam strategi bantuan internasional. Di tengah meningkatnya peran negara-negara Asia dalam arsitektur pembangunan global, analisis terhadap preferensi sektoral dan rasionalitas kebijakan donor menjadi penting untuk melihat dinamika baru dalam kerja sama pembangunan internasional. Dengan memahami alasan di balik pemilihan sektor tata kelola digital dalam kerja sama Korea Selatan–Indonesia, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kajian hubungan internasional, khususnya dalam memahami interaksi antara kepentingan nasional, kebijakan luar negeri, dan praktik bantuan pembangunan.



1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini berangkat dari adanya dukungan Korea Selatan terhadap program SP4N-LAPOR di Indonesia yang menunjukkan capaian implementasi, namun masih terdapat tantangan kapasitas institusional dan variasi kualitas respons layanan publik. Adanya kondisi tersebut, Korea Selatan tetap memilih sektor tata kelola digital sebagai fokus bantuan luar negerinya untuk memperkuat posisi sebagai *emerging donor*. Dengan demikian, penelitian ini mempertanyakan mengapa Korea Selatan membangun kerja sama pembangunan melalui program SP4N-LAPOR di Indonesia pada periode 2019-2024.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian yang ingin dijawab berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah adalah “Mengapa Korea Selatan membangun kerja sama melalui program SP4N-LAPOR di Indonesia?”

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis alasan kebijakan dan pertimbangan strategis Korea Selatan dalam membangun kerja sama bantuan luar negeri melalui program SP4N-LAPOR di Indonesia pada tahun 2019-2024, dengan menelaah kebijakan ODA Korea Selatan serta konteks hubungan kerja sama pembangunan antara Indonesia dan Korea Selatan.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman mengenai keterkaitan antara bantuan pembangunan internasional (*Official Development Assistance*) dengan penguatan tata kelola pemerintahan digital, serta memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan studi Hubungan Internasional di bidang pembangunan dan diplomasi teknologi.
2. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pemerintah Indonesia dan KOICA untuk memperkuat desain program *e-government*, mulai dari penyamaan SOP, perkuat integrasi sistem, dan perluasan penggunaan kanal layanan, sehingga dalam pengambilan keputusan kedepan lebih tepat.

1.6 Tinjauan Pustaka

Kajian ini mengenai kerja sama pembangunan internasional dalam disiplin Hubungan Internasional telah mengalami pergeseran konseptual dari pendekatan normatif menuju pendekatan yang lebih politis dan institusional. *Official development Assistance* (ODA) tidak lagi dipahami semata sebagai instrumen solidaritas pembangunan, melainkan sebagai bagian dari kebijakan luar negeri yang dipengaruhi oleh dinamika domestik dan kalkulasi strategis negara donor. Literatur kontemporer menempatkan bantuan luar negeri sebagai instrumen kebijakan publik yang dibentuk melalui interkasi antar aktor birokrasi, kepentingan ekonomi, orientasi diplomatik, serta pertimbangan legitimasi internasional.

Referensi pertama mengacu kepada artikel jurnal yang ditulis oleh Rukmani Gounder dan Kunal Sen yang berjudul “*What Motivates Foreign Aid? A Case Study of Australia’s Aid to Indonesia*”. Artikel ini membahas motif bantuan luar negeri Australia kepada Indonesia dengan membandingkan dua model utama *recipient need* dan *donor interest*. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa bantuan luar negeri pada dasarnya tidak pernah berdiri hanya pada faktor tunggal saja. Di satu sisi, kebutuhan pembangunan negara penerima tetap menjadi faktor penting dalam menjelaskan mengapa bantuan itu diberikan. Akan tetapi di sisi lain, kepentingan politik dan ekonomi donor juga tetap berperan dalam menentukan pola alokasi bantuan. Oleh karena itu, Gounder dan Sen memperlihatkan bahwa bantuan luar negeri merupakan hasil pertemuan antara kebutuhan pihak penerima dan kepentingan pihak donor. Temuan ini penting bagi penelitian penulis karena membantu memperlihatkan bahwa kerja sama pembangunan tidak dapat dibaca secara sederhana sebagai tindakan altruistik semata. Meski demikian, penelitian tersebut masih berfokus pada kasus Australia dan Indonesia, serta belum menyoroti bagaimana negara donor menentukan prioritas sektor bantuan secara lebih spesifik. Selain itu, artikel tersebut belum menyentuh dinamika donor baru atau *emerging donor* yang memiliki pengalaman transisi dari penerima bantuan menjadi pemberi bantuan. Di titik inilah penelitian penulis mengabil *gap*, karena penelitian ini tidak hanya ingin melihat adanya motif

donor, tetapi juga ingin memahami mengapa Korea Selatan memilih sektor tata kelola digital melalui program SP4N-LAPOR sebagai arena kerja sama pembangunannya.¹¹

Referensi kedua merujuk kepada artikel jurnal yang ditulis oleh Jamie Doucette dengan judul “*Anxieties of an Emerging Donor: The Korean Development Experience and the Politics of International Development Cooperation*”. Dalam artikel ini, Doucette menjelaskan bahwa kerja sama pembangunan Korea Selatan tidak dapat dilepaskan dari upaya negara tersebut untuk mempromosikan pengalaman pembangunan domestiknya sebagai model yang dapat ditawarkan kepada negara berkembang lain. Korea Selatan, dalam pandangan Doucette, tidak hanya sekedar memberikan bantuan, tetapi juga berusaha menampilkan dirinya sebagai negara yang berhasil melakukan transformasi dari penerima bantuan menjadi donor internasional. Karena itu, pengalaman pembangunan Korea Selatan kemudian diproduksi sebagai narasi yang memberi legitimasi bagi peran internasionalnya. Penelitian ini sangat relevan karena membantu menjelaskan bahwa ODA Korea Selatan bukan sekedar instrumen teknis pembangunan, tetapi juga terkait erat dengan upaya *global positioning*. Meski demikian, fokus Doucette lebih banyak tertuju pada bagaimana Korea Selatan membangun narasi tentang *development experience* dan kecemasan politik yang mengiringinya, bukan pada bagaimana narasi tersebut diterjemahkan ke dalam pemilihan sektor tertentu dalam hubungan bilateral yang konkret. Dengan demikian, masih ada ruang untuk mengkaji bagaimana identitas Korea Selatan sebagai

¹¹ Rukmani Gounder dan Kunal Sen, “What Motivates Foreign Aid? A Case Study of Australia’s Aid to Indonesia,” *The Journal of Developing Areas* 33, no. 3 (1999): 379–394.

donor baru tersebut diwujudkan secara spesifik dalam pemilihan sektor digital governance di Indonesia melalui SP4N-LAPOR.¹²

Referensi ketiga mengacu pada artikel jurnal yang ditulis oleh Hyuk-Sang Sohn dan Nari Yoo berjudul “*Motivation for Aid Allocation and Political Ideology: The Case of South Korea.*” Artikel ini menelaah alokasi ODA Korea Selatan dan menguji apakah perubahan ideologi pemerintahan berpengaruh terhadap pola penyaluran bantuan. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa perbedaan ideologi politik pemerintahan tidak terlalu signifikan dalam menjelaskan alokasi bantuan Korea Selatan. Sebaliknya, faktor strategis, ekonomi, dan institusional justru tampak lebih konsisten memengaruhi arah kebijakan bantuannya. Temuan ini penting karena memperlihatkan bahwa ODA Korea Selatan cenderung menunjukkan pola rasionalitas kebijakan yang relatif stabil dan terlembagakan, bukan semata bergantung pada pergantian ideologi politik rezim. Bagi penelitian penulis, artikel ini memberi dasar yang kuat untuk melihat bahwa dukungan Korea Selatan terhadap SP4N-LAPOR kemungkinan besar bukan hasil keputusan yang bersifat sesaat, melainkan bagian dari orientasi kebijakan ODA yang lebih luas. Namun, penelitian Sohn dan Yoo masih bersifat makro dan berfokus pada determinan alokasi bantuan secara umum. Artikel tersebut belum mengurai bagaimana rasionalitas kebijakan itu diterjemahkan dalam pemilihan sektor tertentu, khususnya sektor tata kelola digital dalam hubungan bilateral

¹² Jamie Doucette, “Anxieties of an Emerging Donor: The Korean Development Experience and the Politics of International Development Cooperation,” *Environment and Planning C: Politics and Space* 38, no. 4 (2020): 656–673.

Korea Selatan–Indonesia. Karena itu, penelitian penulis berupaya melanjutkan celah tersebut dengan fokus yang lebih spesifik pada sektor dan kasus.¹³

Referensi keempat merujuk pada artikel jurnal yang ditulis oleh Jin Sato, Hiroaki Shiga, Takaaki Kobayashi, dan Hisahiro Kondoh berjudul “*Emerging Donors from a Recipient Perspective: An Institutional Analysis of Foreign Aid in Cambodia.*” Artikel ini membahas negara-negara donor baru dari sudut pandang negara penerima, dan menunjukkan bahwa *emerging donors* tidak dapat diperlakukan sebagai kelompok yang seragam. Mereka memiliki karakteristik institusional, strategi operasional, serta pendekatan bantuan yang beragam. Artikel ini juga menunjukkan bahwa donor baru kerap memadukan kepentingan pembangunan dengan agenda ekonomi maupun diplomatik. Relevansi penelitian ini bagi penulis terletak pada kerangka berpikir bahwa Korea Selatan sebagai *emerging donor* memiliki kecenderungan untuk menyalurkan bantuannya dengan cara yang juga merefleksikan pengalaman pembangunan domestiknya sendiri. Namun, penelitian Sato dan kolega masih bersifat umum dan tidak secara khusus membahas Korea Selatan dalam konteks hubungan bilateral dengan Indonesia, apalagi dalam sektor tata kelola digital. Oleh sebab itu, penelitian penulis mengambil posisi untuk mengisi ruang kosong tersebut dengan menelaah secara lebih spesifik bagaimana karakter Korea Selatan sebagai *emerging donor*

¹³ Hyuk-Sang Sohn dan Nari Yoo, “Motivation for Aid Allocation and Political Ideology: The Case of South Korea,” *Journal of International Development* 27, no. 4 (2015): 486–503.

terhubung dengan pilihan sektor dan motif bantuannya dalam program SP4N-LAPOR.¹⁴

Referensi kelima mengacu pada artikel jurnal yang ditulis oleh Christian von Haldenwang berjudul “*Electronic Government and Development.*” Artikel ini menempatkan *e-government* bukan sekadar sebagai inovasi teknologi administratif, melainkan sebagai bagian dari transformasi institusional yang lebih luas. Menurut von Haldenwang, pengembangan pemerintahan elektronik memerlukan kapasitas birokrasi, koordinasi antar lembaga, dukungan politik, dan proses pembenahan tata kelola yang berkesinambungan. Dengan demikian, sektor digital governance dalam konteks pembangunan tidak bisa dipahami hanya sebagai pengadaan sistem digital, tetapi sebagai upaya reformasi negara agar lebih transparan, akuntabel, dan responsif terhadap masyarakat. Literatur ini penting bagi penelitian penulis karena memberikan dasar untuk memahami mengapa sektor tata kelola digital dapat dipandang sebagai sektor pembangunan yang strategis. Namun demikian, artikel ini lebih banyak berfokus pada makna *e-government* dari sisi pembangunan dan reformasi administrasi publik di negara penerima. Ia belum membahas secara mendalam mengapa negara donor memilih sektor tersebut sebagai prioritas bantuan luar negeri. Maka dari itu, penelitian penulis memanfaatkan literatur ini untuk menjelaskan karakter strategis sektor digital

¹⁴ Jin Sato, Hiroaki Shiga, Takaaki Kobayashi, dan Hisahiro Kondoh, “Emerging Donors from a Recipient Perspective: An Institutional Analysis of Foreign Aid in Cambodia,” *World Development* 39, no. 12 (2011): 2091–2104.

governance, sambil tetap melangkah lebih jauh untuk mengaitkannya dengan motif dan kepentingan Korea Selatan sebagai donor.¹⁵

Dengan mengintegrasikan literatur mengenai motif bantuan luar negeri, praktik bilateral donor, dinamika emerging donor Korea Selatan, serta karakteristik sektor digital governance, terlihat bahwa masih terdapat celah konseptual yang signifikan. Belum terdapat kajian yang secara komprehensif menghubungkan kerangka motif bantuan luar negeri dengan kebijakan ODA Korea Selatan dan pemilihan sektor tata kelola digital dalam konteks hubungan bilateral dengan Indonesia melalui program SP4N-LAPOR pada periode 2019–2024. Literatur yang ada menjelaskan masing-masing dimensi secara terpisah, tetapi belum mengintegrasikannya dalam satu analisis yang mengaitkan rasionalitas kebijakan donor dengan pilihan sektor pembangunan yang spesifik.

1.7 Kerangka Konseptual

Dalam studi hubungan internasional, teori pembangunan internasional menyoroti bagaimana negara dan lembaga global berkolaborasi untuk mengatasi kesenjangan ekonomi, sosial, dan institusional antarnegara. Teori ini berakar pada paradigma liberal yang menekankan kerjasama dan saling ketergantungan global, bukan semata kekuasaan yang menekankan kerjasama dan saling ketergantungan global, bukan semata kekuasaan atau militer. Pembangunan internasional lahir dari kesadaran bahwa kemajuan suatu negara sering kali ditentukan oleh hubungan

¹⁵ Christian von Haldenwang, “Electronic Government and Development,” *The European Journal of Development Research* 16, no. 2 (2004): 417–432.

eksternal, transfer pengetahuan, serta dukungan lembaga internasional terhadap penguatan kapasitas nasional.

Korea Selatan merupakan contoh klasik dari perubahan pembangunan. Negara ini pernah menjadi penerima bantuan setelah Perang Korea (1950-1953), namun kini menjadi donor resmi dalam *Development Assistance Committee (DAC)* OECD sejak 2010. Perubahan ini menandai pergeseran besar peran Korea Selatan dari *aid recipient* menjadi *aid donor* yang aktif mempromosikan kerjasama pembangunan berbasis teknologi dan tata kelola digital. Laporan *Development Co-operation Report 2023* dari OECD memperlihatkan bahwa Korea Selatan kini berada dalam “*key momentum for global development cooperation*” karena sukses nya menggabungkan bantuan luar negeri dengan inovasi teknologi dan efisiensi pemerintahan digital. Oleh sebab ini, teori pembangunan internasional menjadi *framework* utama dalam penelitian ini, yang menjelaskan bagaimana kerjasama lintas negara tidak hanya mendorong pertumbuhan ekonomi tapi juga memperkuat posisi politik dan reputasi negara donor di tataran global.

Dalam praktiknya, pembangunan internasional tidak berjalan hanya sebagai gagasan normatif tentang kemajuan antarnegara, tetapi diwujudkan melalui berbagai bentuk kerja sama pembangunan yang melibatkan negara donor, negara penerima, dan organisasi internasional. Kerja sama pembangunan internasional menjadi arena tempat kepentingan pembangunan, agenda kelembagaan, dan hubungan antarnegara bertemu dalam bentuk program, pendanaan, transfer pengetahuan, maupun bantuan teknis. Dalam konteks ini, bantuan luar negeri atau *foreign aid* dapat dipahami sebagai salah

satu instrumen utama yang digunakan negara donor untuk menjalankan kerja sama pembangunan internasional tersebut. Oleh karena itu, pembahasan mengenai bantuan luar negeri dalam penelitian ini tidak dimaksudkan untuk memisahkan *foreign aid* dari kerja sama pembangunan internasional, melainkan untuk menjelaskan bagaimana kerja sama pembangunan itu dioperasikan dan bagaimana motif negara donor dapat dibaca melalui instrumen bantuannya.

1.7.1 Bantuan Luar Negeri

Sebagai salah satu instrumen utama dalam kerja sama pembangunan internasional, bantuan luar negeri atau *foreign aid* digunakan oleh negara donor untuk menyalurkan sumber daya, pengetahuan, dan dukungan kelembagaan kepada negara lain. Dalam studi Hubungan Internasional, bantuan luar negeri tidak hanya dipahami sebagai sarana untuk mendorong pembangunan, tetapi juga sebagai bagian dari praktik kebijakan luar negeri yang mencerminkan preferensi, kepentingan, dan orientasi strategis negara donor. Oleh karena itu, untuk menjelaskan mengapa Korea Selatan membangun kerja sama melalui program SP4N-LAPOR di Indonesia, penelitian ini menggunakan konsep bantuan luar negeri sebagai perangkat analisis yang lebih operasional.¹⁶ Definisi ini penting karena memberikan batasan dasar bahwa meskipun bantuan bertujuan untuk pembangunan, tetapi juga merupakan instrumen kebijakan luar negeri.

¹⁶ Carol Lancaster, *Foreign Aid: Diplomacy, Development, Domestic Politics* (Chicago: University of Chicago Press, 2007), 1–4.

Dalam literatur hubungan internasional, alasan kenapa negara memberi bantuan luar negeri menjadi salah satu pertanyaan pokok. Lancaster mengelompokkan alasan tersebut ke dalam empat kategori motif diplomatik, pembangunan, komersial, dan kemanusiaan.¹⁷ Keempat kategori ini tidak dipahami sebagai tujuan yang berdiri sendiri, melainkan sebagai kombinasi yang memengaruhi struktur dan arah bantuan luar negeri secara keseluruhan.

Pertama, motif diplomatik. Negara memberikan bantuan untuk membangun dan memperkuat hubungan bilateral yang dianggap strategis. Dalam hal ini, bantuan luar negeri digunakan untuk meningkatkan stabilitas kawasan, memengaruhi preferensi kebijakan penerima, atau memperluas jaringan kerjasama yang mendukung kepentingan luar negeri donor. Motif diplomatik juga mencakup upaya meningkatkan citra negara donor sebagai mitra yang dapat dipercaya. Lancaster menjelaskan bahwa bantuan sering kali diberikan kepada negara-negara yang secara geopolitik penting untuk stabilitas regional, kedekatan ideologis, atau kepentingan keamanan nasional donor.¹⁸ Dengan demikian, *foreign aid* adalah alat diplomasi yang memperkuat posisi negara donor dalam arsitektur politik internasional.

Kedua, motif pembangunan. Sebagai instrumen kerjasama internasional, bantuan luar negeri diarahkan untuk memperbaiki kondisi sosial-ekonomi negara penerima, termasuk peningkatan kapasitas birokrasi, reformasi tata kelola, dan pembangunan infrastruktur. Lancaster menjelaskan bahwa banyak negara donor

¹⁷ Lancaster, *Foreign Aid*, 15–16.

¹⁸ Lancaster, *Foreign Aid*, 17–18.

mengembangkan program bantuan luar negeri dengan fokus pada sektor-sektor yang dianggap mendukung efektivitas negara penerima, seperti kesehatan, pendidikan, atau tata kelola publik.¹⁹ Motif pembangunan ini sangat relevan dengan konteks bantuan Korea Selatan kepada Indonesia di bidang pemerintahan digital. Bantuan tersebut bukan hanya bersifat teknis, tetapi dirancang untuk memperbaiki kualitas layanan publik melalui transfer pengetahuan yang sistematis.

Ketiga, motif komersial. Bantuan luar negeri sering digunakan untuk membuka peluang ekonomi bagi negara donor, baik melalui akses pasar, promosi teknologi, maupun pembentukan hubungan jangka panjang dengan sektor publik dan swasta negara penerima.²⁰ Dalam banyak kasus, proyek bantuan mengikutsertakan perusahaan, konsultan, atau teknologi dari negara donor, sehingga membantu memperluas jejaring ekonomi serta meningkatkan daya saing industri domestik donor. Lancaster menegaskan bahwa motif komersial ini merupakan bagian yang tidak bisa dilepaskan dari desain bantuan luar negeri karena donor sering melihat bantuan sebagai investasi strategis dalam hubungan ekonomi masa depan.²¹

Keempat, motif kemanusiaan. Ini adalah motif moral yang berakar pada solidaritas global, empati terhadap populasi rentan, dan komitmen internasional terhadap nilai-nilai kemanusiaan. Bantuan kemanusiaan biasanya muncul dalam situasi bencana, konflik, atau kebutuhan mendesak lainnya. Lancaster menempatkan motif ini

¹⁹ Lancaster, *Foreign Aid*, 23–28.

²⁰ Lancaster, *Foreign Aid*, 29–33.

²¹ Lancaster, *Foreign Aid*, 34.

sebagai elemen penting yang memperlihatkan nilai normatif dan identitas negara donor dalam sistem internasional.²²

Lancaster menegaskan bahwa keempat motif tersebut tidak pernah berdiri sendiri. Sebuah program bantuan dapat sekaligus memuat elemen diplomatik, pembangunan, komersial, dan kemanusiaan. Proporsi tiap motif dapat berubah sesuai konteks politik negara donor, kondisi tradisional, atau hubungan bilateral yang sedang berjalan. Kerangka ini penting untuk memahami bahwa *foreign aid* bukan tindakan altruistik murni, melainkan sebuah kebijakan luar negeri yang kompleks.

Kompleksitas *foreign aid* juga dipertegas oleh Erik Lundsgaarde yang melihat bahwa bantuan luar negeri merupakan produk dari politik domestik negara donor. Preferensi pemerintah, dinamika partai politik, birokrasi, serta peran lembaga bantuan menentukan sektor prioritas, alokasi anggaran, dan mekanisme pelaksanaan program.²³ Karena itu, *foreign aid* tidak hanya mencerminkan strategi politik luar negeri, tetapi juga identitas dan agenda pembangunan yang ingin ditampilkan negara donor di tingkat global.²⁴

Kerangka ini relevan untuk memahami peran Korea Selatan sebagai *emerging donor*. Pengalaman panjang sebagai negara penerima bantuan membentuk identitas pembangunan Korea Selatan yang menekankan transfer pengetahuan, teknologi, dan peningkatan kapasitas birokrasi. Setelah bergabung dengan OECD-DAC pada tahun

²² Lancaster, *Foreign Aid*, 35–39.

²³ Erik Lundsgaarde, *The Domestic Politics of Foreign Aid* (New York: Routledge, 2013), 1–12.

²⁴ Lundsgaarde, *The Domestic Politics of Foreign Aid*, 20–22.

2010, Korea Selatan semakin kuat posisinya melalui model bantuan berbasis inovasi dan tata kelola digital.

Dalam konteks Indonesia, bantuan KOICA pada penguatan SP4N-LAPOR tidak hanya berfungsi sebagai dukungan pembangunan, tetapi juga sebagai instrumen diplomasi yang memperlihatkan kompetensi Korea Selatan dalam sektor *e-government*. Hasil-hasil program seperti meningkatnya keterhubungan instansi, perbaikan alur pengaduan, serta capaian penggunaan yang dilaporkan UNDP menjadi indikator yang dapat diamati mengenai efektivitas dukungan Korea Selatan. Ketika kinerja layanan publik penerima menunjukkan perbaikan yang didorong oleh transfer teknologi dan pengetahuan dari Korea Selatan, hal tersebut memperkuat persepsi mengenai kapasitas, keandalan, dan legitimasi Korea Selatan sebagai mitra pembangunan. Dengan demikian, *foreign aid* Korea Selatan tidak hanya mengandung motif pembangunan, diplomatik, dan reputasional, tetapi juga mencerminkan rasionalitas kebijakan luar negeri Korea Selatan dalam memanfaatkan keunggulan kebijakan pemerintahan digital sebagai instrumen kerja sama pembangunan internasional. Melalui dukungan terhadap penguatan layanan publik digital di negara mitra, bantuan tersebut berfungsi sebagai sarana untuk menyalurkan prioritas ODA, memperluas kerja sama kelembagaan, serta memperkuat posisi Korea Selatan sebagai donor pembangunan di sektor tata kelola digital.

1.8 Metodologi Penelitian

Metode penelitian merupakan cara sistematis yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan memahami fenomena tertentu secara ilmiah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Menurut Creswell, penelitian kualitatif memiliki arti yang berasal dari pengalaman sosial manusia secara mendalam, khususnya terhadap fenomena yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, seperti contoh interaksi antaraktor, kebijakan publik, dan praktik kelembagaan dalam konteks internasional.²⁵

Dengan pendekatan ini, penelitian berupaya menjelaskan proses dan dinamika dibalik kerjasama pembangunan internasional Korea Selatan dan Indonesia melalui program SP4N-LAPOR yang difasilitasi oleh KOICA. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk mendeskripsikan keterkaitan antara unsur domestik (pemerintah Indonesia, SP4N-LAPOR) dan unsur internasional dalam satu kerangka analisis hubungan internasional yang komprehensif.

Metode ini juga digunakan untuk menelusuri bagaimana transfer pengetahuan dan praktik *digital governance* yang dilakukan Korea Selatan berpengaruh terhadap penguatan tata kelola publik Indonesia dan citra internasional Korea Selatan sebagai *emerging donor* di bidang teknologi pemerintahan.

²⁵ Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Sage Publications.

1.8.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif-eksplanatif. Metode kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena sosial secara mendalam, khususnya interaksi antaraktor, dinamika kebijakan, serta proses kelembagaan yang tidak dapat direduksi menjadi angka. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Creswell bahwa penelitian kualitatif berfokus pada penafsiran makna berdasarkan pengalaman sosial dan konteks yang melingkupinya.²⁶

1.8.2 Batasan Penelitian

Batasan penelitian ditetapkan agar ruang lingkup tetap fokus dan tidak melebar dari tujuan penelitian. Rentang waktu penelitian ditetapkan pada periode 2019-2024, yaitu masa ketika program kerjasama antara KOICA, UNDP, dan Kementerian PANRB secara resmi diimplementasikan dalam proyek penguatan SP4N-LAPOR sebagai bagian dari *Official Development Assistance* (ODA) Korea Selatan. Tahun 2019 menjadi titik awal karena merupakan fase pertama pelaksanaan kerjasama tersebut, sementara tahun 2024 menjadi batas akhir karena padatahun tersebut terbit laporan evaluasi terbaru dari UNDP dan pemerintah Indonesia yang berisikan tentang capaian terkini program SP4N-LAPOR.²⁷

Dengan batasan waktu tersebut, penelitian memperoleh ruang yang memadai untuk mengkaji dinamika, perkembangan, dan hasil implementasi program, sekaligus menjaga fokus pada interaksi antara Korea Selatan sebagai pemberi bantuan dan

²⁶ John W. Creswell, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, 3rd ed. (Thousand Oaks: Sage, 2013), 47.

²⁷ UNDP Indonesia, *Project Progress Report: SP4N-LAPOR Programme 2024* (Jakarta: UNDP Indonesia, 2024).

Indonesia sebagai penerima bantuan. Batasan ini memungkinkan analisis yang konsisten dengan pertanyaan penelitian tanpa melebar pada program bantuan Korea Selatan di negara lain atau periode waktu yang tidak relevan.

1.8.3 Unit dan Level Analisis

Penetapan unit analisis, unit eksplanasi, dan level analisis adalah langkah penting untuk menentukan fokus kajian dalam penelitian hubungan internasional. Menurut Mochtar Mas'ood, unit analisis adalah satuan yang perilakunya ingin dipahami dan dijelaskan dalam penelitian.²⁸ Sementara itu, unit eksplanasi adalah faktor atau entitas yang memengaruhi perilaku unit analisis.²⁹ Level analisis merujuk pada tingkat struktur individu, negara, atau sistem internasional dimana perilaku tersebut ditempatkan untuk dianalisis.³⁰

Dalam penelitian ini, unit analisis adalah Korea Selatan sebagai negara donor melalui program KOICA. Korea Selatan dianalisis sebagai aktor yang merancang dan melaksanakan kebijakan bantuan luar negeri dalam proyek penguatan SP4N-LAPOR. Proyek ini dipahami sebagai manifestasi strategi ODA Korea Selatan yang menekankan transfer teknologi, inovasi digital, dan penguatan tata kelola pemerintahan.

Sementara itu, unit eksplanasi adalah Indonesia sebagai negara penerima bantuan, khususnya melalui perkembangan sistem SP4N-LAPOR. Kondisi dan

²⁸ . Mochtar Mas'ood, *Ilmu Hubungan Internasional: Disiplin dan Metodologi* (Jakarta: LP3ES, 1990), 74.

²⁹ Mas'ood, *Ilmu Hubungan Internasional*, 75.

³⁰ Mas'ood, *Ilmu Hubungan Internasional*, 80–82.

perubahan yang terjadi di Indonesia digunakan untuk menjelaskan bagaimana strategi bantuan Korea Selatan beroperasi, merespons, dan menghasilkan dampak. Dengan demikian, capaian pada sistem pelayanan publik di Indonesia, seperti peningkatan integrasi instansi dan penguatan alur pengaduan menjadi indikator yang menjelaskan efektivitas dan orientasi kebijakan ODA Korea Selatan.

Untuk konteks analisis, penelitian ini menggunakan level sistem internasional (*systemic level*). Level ini dipilih karena perilaku Korea Selatan tidak dapat dilepaskan dari struktur dan dinamika global, termasuk kompetisi antarnegara donor, norma OECD-DAC, serta posisi Korea Selatan sebagai *emerging donor* yang berupaya membangun reputasi global melalui inovasi. Penggunaan level sistemik sejalan dengan kerangka Mas'ood yang menjelaskan bahwa perilaku negara sering kali merupakan respons terhadap tekanan, peluang, dan struktur pada sistem internasional secara keseluruhan.³¹

Oleh karena itu, penetapan unit dan level analisis dalam penelitian ini memberikan landasan metodologis yang kuat untuk memahami bagaimana Korea Selatan menggunakan program ODA sebagai instrumen pembangunan sekaligus strategi diplomatik untuk memperkuat citra dan pengaruh internasionalnya.

1.8.4 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data sekunder atau studi kepustakaan. Studi kepustakaan merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan menelusuri, mengidentifikasi, dan menganalisis berbagai sumber informasi

³¹ Mas'ood, *Ilmu Hubungan Internasional*, 82.

yang relevan dengan fokus penelitian, seperti buku, artikel jurnal ilmiah, laporan resmi, serta publikasi kebijakan dari lembaga nasional dan internasional.³² Metode ini digunakan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai dinamika kerja sama pembangunan internasional antara Korea Selatan dan Indonesia melalui program SP4N-LAPOR yang difasilitasi oleh KOICA.

Dalam penelitian ini, penulis mengumpulkan data dari laporan resmi lembaga internasional seperti United Nations Development Programme (UNDP) dan Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) yang memuat hasil evaluasi dan statistik terkini mengenai *Official Development Assistance (ODA)* Korea Selatan serta capaian program digital governance di Indonesia. Penulis juga menggunakan laporan tahunan KOICA Indonesia, siaran pers dari Kementerian PANRB, serta publikasi berita di situs Kominfo.go.id yang membahas perkembangan sistem pengaduan publik nasional.

Selain itu, data pendukung diperoleh dari artikel jurnal ilmiah (*peer reviewed*) dan buku akademik yang membahas kerja sama pembangunan internasional, teori *foreign aid*, serta dinamika kebijakan ODA. Penulis juga menggunakan dokumen dan publikasi resmi dari lembaga pemerintah serta organisasi internasional seperti OECD-DAC, KOICA, serta dokumen kebijakan terkait kerja sama pembangunan untuk memastikan akurasi definsi, kerangka kebijakan, arah prioritas bantuan luar negeri Korea Selatan. Untuk mendukung konteks empiris, penulis memanfaatkan pemberitaan

³²Glenn A. Bowen, "Document Analysis as a Qualitative Research Method," *Qualitative Research Journal* 9, no. 2 (2009): 27–40, diakses Juni 2, 2025, <https://www.uop.edu.pk/ocontents/Lecture%207%20Documents%20for%20analyssi.pdf>.

media daring sebagai informasi pendukung yang bersifat kontekstual, terutama untuk memetakan kronologi, respons publik, dan dinamika yang berkembang.

Seluruh data tersebut dipilih berdasarkan tingkat kredibilitas dan keterbukaannya, sehingga penelitian ini dapat mengandalkan sumber yang sahih, mutakhir, dan dapat diverifikasi tanpa memerlukan akses terbatas.

1.8.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan proses yang dilakukan untuk mengolah dan menafsirkan data yang telah diperoleh agar dapat menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan analisis data kualitatif deskriptif dengan model analisis interaktif dari Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahap yaitu, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.³³

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan dan penyederhanaan data yang relevan dengan fokus penelitian. Pada tahap ini, penulis menyeleksi informasi dari berbagai sumber sekunder seperti laporan resmi KOICA, UNDP, dan Kementerian PANRB, serta publikasi dari OECD dan artikel ilmiah yang membahas *Official Development Assistance (ODA)* Korea Selatan di bidang tata kelola digital. Data kemudian dikelompokkan berdasarkan tema utama, yaitu: (1) kebijakan dan prioritas ODA Korea Selatan dalam kerja sama pembangunan internasional, (2) bentuk dan mekanisme kerja sama pembangunan internasional Korea Selatan – Indonesia melalui

³³ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 2nd ed. (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 10–11.

program SP4N-LAPOR, dan (3) pertimbangan kebijakan serta keuntungan strategis Korea Selatan dalam memilih sektor tata kelola digital dan Indonesia sebagai mitra kerja sama. Melalui proses ini, penulis menyingkirkan data yang tidak relevan, sehingga hanya informasi yang berkaitan langsung dengan rumusan masalah yang akan digunakan dalam analisis.

2. Penyajian Data

Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun hasil reduksi ke dalam uraian naratif yang sistematis agar hubungan antar variabel lebih mudah dipahami. Data disajikan dengan menguraikan pola dan hubungan antara kebijakan ODA Korea Selatan, implementasi SP4N-LAPOR, serta hasil kerja sama dalam konteks diplomasi pembangunan. Penyajian ini juga mencakup interpretasi terhadap laporan capaian dan evaluasi dari UNDP dan KOICA untuk menjelaskan bagaimana program SP4N-LAPOR merefleksikan rasionalitas kebijakan luar negeri Korea Selatan, khusus dalam pemilihan sektor, instrumen kerja sama, dan mitra pembangun. Dengan cara ini, data yang bersifat deskriptif digunakan untuk menelusuri alasan dan kepentingan kebijakan Korea Selatan dalam membangun kerja sama tersebut.

3. Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara induktif dengan menghubungkan temuan-temuan penelitian terhadap teori pembangunan internasional dan konsep *foreign aid* dalam hubungan internasional. Kesimpulan dirumuskan berdasarkan interpretasi data yang telah disajikan untuk menjawab pertanyaan penelitian, yaitu mengapa Korea Selatan membangun kerja sama pembangunan melalui program SP4N-LAPOR di Indonesia. Melalui proses ini, penulis

berupaya menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai rasionalitas kebijakan batuan luar negeri Korea Selatan, termasuk motif pembangunan, diplomatik, dan kepentingan strategis yang melatarbelakangkan dukungan terhadap penguatan tata kelola digital di Indonesia.

1.9 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, kerangka konseptual, serta metode penelitian yang digunakan. Bab ini menjadi landasan teoretis dan metodologis untuk memahami arah analisis penelitian mengenai kerja sama pembangunan internasional antara Korea Selatan dan Indonesia melalui program SP4N-LAPOR yang difasilitasi oleh KOICA.

BAB II KOICA SEBAGAI LEMBAGA ODA DALAM KEBIJAKAN PEMBANGUNAN INTERNASIONAL KOREA SELATAN

Bab ini membahas Korea International Cooperation Agency (KOICA) sebagai lembaga pelaksana Official Development Assistance (ODA) Korea Selatan. Pembahasan mencakup sejarah pembentukan dan peran KOICA

dalam kebijakan luar negeri Korea Selatan, transformasi Korea Selatan dari negara penerima bantuan menjadi negara donor, serta perkembangan kebijakan dan prioritas sektor ODA Korea Selatan. Bab ini juga menguraikan pendekatan dan model bantuan KOICA, khususnya di bidang tata kelola pemerintahan dan *digital governance*, sebagai bagian dari strategi pembangunan internasional Korea Selatan. Dengan demikian, bab ini memberikan dasar untuk memahami kepentingan dan rasionalitas kebijakan Korea Selatan dalam menyalurkan bantuan luar negeri melalui KOICA.

BAB III INDONESIA SEBAGAI NEGARA PENERIMA BANTUAN DALAM KERJA SAMA PEMBANGUNAN SP4N-LAPOR

Bab ini menjelaskan posisi Indonesia sebagai negara penerima bantuan, termasuk kebutuhan pembangunan di bidang tata kelola pelayanan publik, kapasitas institusional, serta konteks implementasi sistem SP4N-LAPOR. Bab ini juga menguraikan dinamika kerja sama antara Indonesia, KOICA, dan UNDP dalam pelaksanaan program SP4N-LAPOR, mencakup bentuk dukungan yang diberikan, mekanisme implementasi, serta tantangan yang dihadapi. Uraian dalam bab ini berfungsi sebagai konteks empiris untuk memahami mengapa sektor tata kelola digital di Indonesia menjadi relevan dan strategis dalam kerja sama pembangunan yang dibangun oleh Korea Selatan.

BAB IV ANALISIS KEPENTINGAN DAN MOTIF KOREA SELATAN DALAM KERJA SAMA SP4N-LAPOR

Bab ini merupakan inti dari analisis penelitian. Bagian ini menganalisis kepentingan dan rasionalitas kebijakan Korea Selatan dalam membangun kerja sama pembangunan melalui program SP4N-LAPOR di Indonesia dengan menggunakan kerangka empat motif bantuan luar negeri menurut Carol Lancaster, yaitu motif pembangunan, diplomatik, komersial, dan kemanusiaan. Analisis difokuskan pada bagaimana keempat motif tersebut tercermin dalam pemilihan sektor tata kelola digital, bentuk dukungan ODA, serta penetapan Indonesia sebagai mitra kerja sama. Dengan demikian, bab ini menjawab secara langsung pertanyaan penelitian mengenai mengapa Korea Selatan membangun kerja sama melalui program SP4N-LAPOR di Indonesia.

BAB V PENUTUP

Bab ini memuat kesimpulan dari hasil penelitian dan memberikan rekomendasi akademik maupun praktis untuk penelitian selanjutnya atau kebijakan terkait kerja sama pembangunan Korea Selatan–Indonesia.

BAB II

KOICA SEBAGAI LEMBAGA ODA DALAM KEBIJAKAN PEMBANGUNAN INTERNASIONAL KOREA SELATAN

Official Development Assistance (ODA) merupakan salah satu instrumen penting dalam kerja sama pembangunan internasional yang digunakan negara donor untuk mendukung pembangunan di negara mitra³⁴. Dalam praktiknya, ODA tidak hanya berkaitan dengan pemberian dana atau bantuan teknis, tetapi juga terkait dengan bagaimana negara donor membangun peran dan posisinya di tingkat internasional³⁵. Korea Selatan menjadi salah satu contoh yang menarik karena mengalami transformasi dari negara penerima bantuan pasca perang menjadi negara donor yang aktif menyalurkan ODA melalui lembaga resmi³⁶.

Bab ini membahas Korea International Cooperation Agency (KOICA) sebagai lembaga pelaksana ODA Korea Selatan, dengan menguraikan transformasi Korea Selatan dari penerima bantuan menjadi donor, sejarah pembentukan KOICA dan perannya dalam kebijakan luar negeri Korea Selatan, perkembangan kebijakan serta prioritas sektor ODA, dan pendekatan bantuan KOICA³⁷. Pembahasan diarahkan pada

³⁴ OECD, *Development Co-Operation Report 2023: Debating the Aid System* (Paris: OECD Publishing, 2023), <https://doi.org/10.1787/f6edc3c2-en>

³⁵ Cornelia-Alexandra Lincan and Elena-Adina Voicilă, “Revisiting Global Korea: South Korea’s Soft Power Assets and the Role of Development Cooperation,” *Romanian Journal of Sociological Studies*, no. 1 (2015): 49–63.

³⁶ Eun Mee Lim, “Evolution of Korea’s ODA Policy,” *Vestnik RUDN, International Relations*, no. 1 (2015): 15–23; Axel Marx and Jadir Soares, “South Korea’s Transition from Recipient to DAC Donor: Assessing Korea’s Development Cooperation Policy,” *Revue Internationale de Politique de Développement*, no. 4.2 (2013): 107–42, <https://doi.org/10.4000/poldev.1535>.

³⁷ Eun Mee Lim, “Evolution of Korea’s ODA Policy,” 18–21.

model bantuan yang menekankan penguatan kapasitas institusi dan tata kelola pemerintahan, termasuk *digital governance*, sebagai bagian dari strategi pembangunan internasional Korea Selatan³⁸. Dengan demikian, Bab II menjadi dasar untuk memahami kerangka kebijakan donor yang akan dikaitkan dengan konteks empiris Indonesia pada bab berikutnya.

2.1 Transformasi Korea Selatan: Dari Recipient ke Donor

Transformasi Korea Selatan dari negara penerima bantuan (*aid recipient*) menjadi negara donor (*aid donor*) merupakan salah satu contoh paling menonjol dalam kerja sama pembangunan internasional. Di awal periode pasca Perang Korea Selatan, bantuan luar negeri menjadi tonggak penting bagi pemulihan ekonomi dan pembangunan, sehingga Korea Selatan berada dalam posisi *recipient*. Seiring berjalannya waktu, perubahan status tersebut berjalan melalui proses bertahap yang saling mengunci. Pertama, keberhasilan strategi pembangunan domestik yang mengurangi ketergantungan pada bantuan. Kedua, pelembagaan kebijakan serta institusi ODA yang memungkinkan Korea Selatan menyalurkan bantuan kepada negara lain secara sistematis.³⁹

Dari sisi pembangunan domestik, Korea Selatan dikenal menerapkan pendekatan *developmental state* di mana pemerintah melakukan intervensi terarah melalui perencanaan, kebijakan industri, insentif, serta dorongan ekspor untuk

³⁸ Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Korea, *Priority Areas of the Republic of Korea for the 75th Session of the UN General Assembly* (Seoul: Ministry of Foreign Affairs, 2020), 2; 2023 *OECD Digital Government Index: Results and Key Findings*, OECD Public Governance Policy Papers, no. 44 (Paris: OECD, 2024), <https://doi.org/10.1787/1a89ed5e-en>.

³⁹ Eun Mie Lim, "Evolution of Korea's ODA Policy," *Vestnik RUDN. International Relations* (2015).

mempercepat transformasi struktur ekonomi.⁴⁰ Strategi ini menggeser basis ekonomi Korea Selatan dari agraris menuju manufaktur dan ekspor, yang pada akhirnya memperkuat kapasitas fiskal dan institusional negara untuk berkembang tanpa bergantung secara permanen pada bantuan eksternal. Dari sisi kelembagaan ODA, Korea Selatan mulai membangun perangkat resmi bantuan luar negeri, termasuk pendirian Economic Development Cooperation Fund (EDCF) di tahun 1987 untuk pinjaman lunak dan Korea International Cooperation Agency (KOICA) di tahun 1991 untuk hibah, yang memperlihatkan transisi dari penerima menjadi pelaksana bantuan pembangunan.⁴¹ Proses “*graduation*” juga tampak melalui keluarnya Korea Selatan dari daftar pinjaman Bank Dunia pada 1995 dan keluarnya dari daftar negara penerima OECD-DAC pada tahun 2000.⁴²

Puncak simbolik sekaligus institusional dari transformasi ini adalah bergabungnya Korea Selatan sebagai anggota OECD-DAC pada 2010. Selain untuk memperkuat legitimasi Korea Selatan sebagai donor, fase ini juga memicu penataan sistem ODA supaya lebih terarah, akuntabel, dan selaras dengan norma donor internasional, termasuk melalui penguatan landasan hukum dan strategis kebijakan.⁴³

⁴⁰ Garth Shelton, “The Korean Developmental State,” dalam *Korea & South Africa: Building a Strategic Partnership* (Pretoria: Institute for Global Dialogue, 2009).

⁴¹ Eun Mie Lim, “Evolution of Korea’s ODA Policy,” *Vestnik RUDN. International Relations* (2015).

⁴² Jione Jung dan Aila Yoo, “Korea as an OECD DAC Member: 10-Year Achievements and Way Forward,” *SSRN Electronic Journal* (2021), <https://doi.org/10.2139/ssrn.3820350>.

⁴³ Jione Jung dan Aila Yoo, “Korea as an OECD DAC Member: 10-Year Achievements and Way Forward,” tentang *Framework Act* 2010, publikasi *Mid-term Strategy* dan penyusunan CPS bagi negara mitra prioritas.

2.1.1 Korea Selatan sebagai International Donor

Sebagai *International donor*, Korea Selatan tidak hanya mengalami pertumbuhan ekonomi, tetapi juga membangun arsitektur bantuan luar negeri yang terstruktur. Sejarah Korea Selatan sebagai donor dapat dilihat melalui program pelatihan bagi pejabat negara berkembang yang dimulai pada tahun 1963, serta pengiriman tenaga ahli dan penyediaan dukungan peralatan pada dekade berikutnya. Akan tetapi, pelembagaan bantuan luar negeri secara formal baru benar-benar menguat ketika Korea Selatan mendirikan EDCF pada 1987 sebagai instrumen pinjaman lunak (*concessional loans*) di bawah supervisi Kementerian Keuangan *Ministry of Strategy and Finance* (MOSF) dengan Korea Eximbank sebagai pelaksana, serta mendirikan KOICA pada tahun 1991 untuk mengelola hibah (*grant aid*) di bawah supervisi kementerian luar negeri *Ministry of Foreign Affairs and Trade* (MOFAT).

Tonggak transisi Korea Selatan dari *recipient* menuju donor terlihat dari perubahan arus bantuan. Dalam analisis Marx dan Soares, pada awal 1990 arus ODA bersih ke Korea Selatan menjadi negatif karena pembayaran kembali pinjaman melampaui masuknya bantuan, sementara *disbursement* Korea Selatan sebagai donor mulai terlihat sejak 1987 dan meningkat lebih cepat sejak akhir 2000.⁴⁴ Artinya, perubahan status Korea Selatan bukan hanya sekedar narasi, tetapi terkonfirmasi pada perubahan arus finansial bantuan dan peningkatan aktivitas bantuan keluar.

⁴⁴ Axel Marx dan Jadir Soares, "South Korea's Transition from Recipient to DAC Donor: Assessing Korea's Development Cooperation Policy," *International Development Policy Revue internationale de politique de développement* 4, no. 2 (2013), <https://doi.org/10.4000/poldev.1535>.

Proses menjadi standar donor internasional semakin nyata ketika DAC melakukan *review* pada 2008 sebagai bagian dari rute Korea Selatan menuju keanggotaan. Review tersebut memberikan rekomendasi untuk memperbaiki sistem kerja sama pembangunan Korea Selatan, termasuk perlunya legislasi spesifik ODA, penyesuaian arsitektur bantuan, komitmen target ODA, serta integrasi hibah dan pinjaman dalam satu strategi negara mitra yang lebih jelas⁴⁵. Rangkaian proses ini memperlihatkan bahwa menjadi donor internasional menuntut bukan hanya kapasitas ekonomi, tetapi juga tata kelola bantuan yang terkoordinasi dan memenuhi standar komunitas donor⁴⁶. Dengan demikian Korea Selatan sebagai international donor dapat dipahami sebagai hasil dari (1) transformasi ekonomi yang menopang kemampuan memberi bantuan, dan (2) institusionalisasi ODA melalui lembaga dan regulasi yang membuat bantuan dapat dirancang, dikelola, dan dievaluasi secara konsisten⁴⁷.

2.1.2 Korea Selatan sebagai Emerging Power

Perubahan Korea Selatan dari *recipient* menjadi donor juga memiliki dimensi politik yang menegaskan reposisi Korea Selatan sebagai *emerging power*⁴⁸. Dalam perspektif ini, ODA tidak hanya dipahami sebagai bantuan teknis, melainkan instrumen yang ikut memperkuat status, reputasi, dan pengaruh internasional Korea Selatan. Lim menekankan bahwa setelah tidak lagi menjadi negara penerima, Korea

⁴⁵ Eun Mie Lim, "Evolution of Korea's ODA Policy," *Vestnik RUDN, International Relations*, no. 1 (2015): 20–21.

⁴⁶ Eun Mie Lim, "Evolution of Korea's ODA Policy," *Vestnik RUDN, International Relations*, no. 1 (2015): 15–16, 20–21.

⁴⁷ Eun Mie Lim, "Evolution of Korea's ODA Policy," *Vestnik RUDN, International Relations*, no. 1 (2015): 17–21.

⁴⁸ Cornelia-Alexandra Lincan and Elena-Adina Voicilă, "Revisiting Global Korea: South Korea's Soft Power Assets and the Role of Development Cooperation," *Romanian Journal of Sociological Studies*, no. 1 (2015): 49–63.

Selatan secara proaktif berpartisipasi dalam agenda kerja sama pembangunan internasional dan bahkan memainkan peran pada forum global seperti *Group of Twenty* (G20) serta *Fourth High Level Forum on Aid Effectiveness* (HLF4) Busan. Keterlibatan aktif ini menunjukkan bahwa ODA berfungsi sebagai kanal diplomasi pembangunan (*development diplomacy*) yang memperluas jejaring kemitraan Korea Selatan dan meningkatkan daya tawar internasionalnya.

Dimensi *emerging power* juga bertumpu pada identitas model pembangunan Korea Selatan yang dipromosikan sebagai pengalaman yang dapat ditransfer. Shelton menggambarkan pengalaman Korea Selatan sebagai *developmental state* yang mengubah struktur ekonomi melalui industrialisasi berorientasi ekspor, dukungan kebijakan industri, dan perencanaan lima tahun sebagai fondasi "*economic miracle*". Pengalaman ini kemudian menjadi sumber naratif Korea Selatan bukan sekedar donor dana, melainkan donor pengetahuan pembangunan yang menekankan kapasitas institusi, strategi industrialisasi, dan modernisasi tata kelola.⁴⁹ Dalam bahasa Lim, pengalaman pembangunan berbasis pinjaman dan investasi pada infrastruktur ekonomi pada era pembangunan 1960-1970 bahkan elemen inti yang membentuk kebijakan dan strategi ODA Korea Selatan sebagai donor.

Reposisi sebagai *emerging power* semakin terlihat pada fase pasca DAC, ketika Korea Selatan memperkuat fondasi kebijakan agar bantuan lebih strategis dan

⁴⁹ Garth Shelton, "The Korean Developmental State," dalam *Korea & South Africa: Building a Strategic Partnership* (Pretoria: Institute for Global Dialogue, 2009).

terpadu. Jung dan Yoo menekankan bahwa Korea Selatan membangun dasar hukum melalui *Framework Act on International Development Cooperation* (2010) beserta aturan pelaksana, lalu menerbitkan *Mid-term Strategy* secara periodik dan menyusun *Country Partnership Strategy* (CPS) untuk negara mitra prioritas.⁵⁰ Pendekatan ini menegaskan bahwa ODA Korea Selatan tidak berdiri sendiri, tetapi diarahkan untuk koheren dengan strategi pembangunan dan kepentingan luar negeri yang lebih luas.⁵¹

2.2 KOICA Sebagai Instrumen kebijakan Luar Negeri

Pembentukan *Korea International Cooperation Agency* (KOICA) pada tahun 1991 merupakan tonggak penting dalam pelembagaan kebijakan bantuan luar negeri Korea Selatan. KOICA didirikan sebagai lembaga pemerintah yang bertanggung jawab atas pelaksanaan bantuan hibah (*grant aid*) dalam kerangka *Official Development Assistance* (ODA).⁵² Kehadiran KOICA melengkapi *Economic Development Cooperation Fund* (EDCF) yang sebelumnya dibentuk pada tahun 1987 untuk mengelola bantuan dalam bentuk pinjaman lunak (*concessional loans*). Struktur ini menciptakan sistem bantuan luar negeri Korea Selatan yang bersifat dual, yakni pemisahan antara bantuan hibah yang dikelola KOICA di bawah Kementerian Luar Negeri dan bantuan pinjaman yang dikelola EDCF di bawah Kementerian Strategi dan Keuangan.

⁵⁰ Jione Jung dan Aila Yoo, "Korea as an OECD DAC Member: 10-Year Achievements and Way Forward," *SSRN Electronic Journal* (2021), <https://doi.org/10.2139/ssrn.3820350>.

⁵¹ Jione Jung dan Aila Yoo, "Korea as an OECD DAC Member: 10-Year Achievements and Way Forward," *SSRN Electronic Journal* (2021), <https://doi.org/10.2139/ssrn.3820350>.

⁵² Eun Mee Lim, "The Evolution of South Korea's Development Cooperation Policy," *Journal of International Development Cooperation* 10, no. 2 (2015): 5–6.

Pada tahap awal, sistem dual ini mencerminkan proses transisi Korea Selatan dari negara penerima bantuan menjadi negara donor yang masih mengonsolidasikan kerangka kelembagaan ODA nya. Namun, perkembangan selanjutnya menunjukkan bahwa pengelolaan ODA tidak hanya merupakan persoalan teknis pembangunan, melainkan bagian dari arsitektur kebijakan luar negeri Korea Selatan. Seiring dengan meningkatnya volume bantuan dan keterlibatan internasional Korea, kebutuhan akan koordinasi dan konsistensi kebijakan menjadi semakin mendesak.⁵³

Transformasi tersebut semakin menguat setelah Korea Selatan resmi menjadi anggota OECD *Development Assistance Committee* (OECD-DAC) pada tahun 2010. Keanggotaan ini mendorong reformasi struktural dalam sistem ODA nasional, termasuk pengesahan *Framework Act on International Development Cooperation* yang menjadi landasan hukum utama kebijakan bantuan luar negeri Korea Selatan.⁵⁴ Undang-undang ini menegaskan bahwa kerja sama pembangunan internasional merupakan bagian dari kebijakan negara yang bertujuan untuk berkontribusi pada perdamaian dunia, kemakmuran bersama, serta peningkatan posisi Korea Selatan dalam komunitas internasional. Dengan demikian, ODA tidak lagi dipahami semata sebagai mekanisme teknis pembangunan, tetapi sebagai instrumen strategis dalam diplomasi dan hubungan internasional.

Dalam kerangka reformasi tersebut, dibentuk *Committee for International Development Cooperation* (CIDC) yang berfungsi sebagai badan koordinasi tertinggi

⁵⁴ Jione Jung and Aila Yoo, "South Korea as an OECD DAC Member: Achievements and Challenges," *Journal of International Development Cooperation* 15, no. 1 (2021): 2–3.

dalam perumusan dan sinkronisasi kebijakan ODA lintas kementerian. Melalui CIDC, strategi bantuan Korea Selatan diselaraskan dengan prioritas kebijakan luar negeri secara lebih sistematis, termasuk dalam penyusunan *Country Partnership Strategy* (CPS) untuk negara-negara mitra. KOICA sebagai pelaksana utama bantuan hibah beroperasi dalam kerangka kebijakan yang telah ditentukan secara strategis di tingkat nasional, sehingga implementasi program-programnya mencerminkan orientasi diplomasi pembangunan Korea Selatan.

Dimensi kebijakan luar negeri dalam ODA Korea Selatan semakin terlihat dalam perkembangan agenda *governance* dan demokrasi. Meskipun prinsip dasar ODA Korea Selatan menekankan penghormatan terhadap kedaulatan dan kebutuhan pembangunan negara mitra, terdapat kecenderungan integrasi nilai-nilai demokrasi, tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), serta penguatan kapasitas institusional dalam strategi bantuan Korea Selatan.⁵⁵ Dalam konteks pemerintahan Presiden Yoon Suk Yeol, misalnya, ODA secara eksplisit dikaitkan dengan promosi nilai-nilai universal seperti kebebasan, hak asasi manusia, dan supremasi hukum sebagai bagian dari orientasi kebijakan luar negeri Korea Selatan. Komitmen peningkatan anggaran ODA serta partisipasi aktif dalam forum-forum internasional seperti *Summit for Democracy* menunjukkan bahwa bantuan pembangunan juga berfungsi sebagai sarana *positioning* diplomatik Korea Selatan di tingkat global.

Selain itu, dominasi mekanisme bantuan yang bersifat antar pemerintah (*intergovernmental*) dalam praktik ODA Korea Selatan menunjukkan bahwa bantuan

⁵⁵ Sook Jong Lee, "South Korea's Official Development Assistance for Democracy Support," Asia Democracy Research Network Issue Briefing (2024): 1–3.

pembangunan tetap berada dalam kendali negara dan terintegrasi dengan kebijakan luar negeri resmi. Meskipun terdapat ruang bagi kemitraan dengan organisasi non-pemerintah, implementasi utama ODA tetap beroperasi dalam kerangka hubungan antarnegara yang dikordinasikan oleh pemerintah pusat. Hal ini memperkuat karakter ODA sebagai instrumen negara dalam mengelola hubungan internasionalnya.

2.2.1 Perkembangan Prioritas dan Sektor ODA Korea Selatan

Perkembangan kebijakan *Official Development Assistance* (ODA) Korea Selatan tidak hanya ditandai oleh peningkatan volume bantuan, tetapi juga oleh perubahan arah dan prioritas sektoral yang mencerminkan transformasi peran global negara tersebut. Setelah resmi bergabung dengan *OECD Development Assistance Committee* (DAC) pada tahun 2010, Korea Selatan melakukan reformasi kebijakan yang bertujuan untuk menyelaraskan sistem ODA nasional dengan standar internasional serta memperkuat kontribusinya terhadap agenda pembangunan internasional.⁵⁶ Reformasi ini tidak semata-mata bersifat administratif, melainkan mencerminkan upaya reposisi Korea Selatan sebagai donor yang bertanggung jawab dan strategis dalam sistem internasional.

Salah satu perkembangan penting dalam kebijakan ODA Korea Selatan ini adalah integrasi agenda *Sustainable Development Goals* (SDGs) ke dalam perencanaan bantuan pembangunan. Integrasi ini menunjukkan pergeseran dari pendekatan bantuan yang berorientasi pada proyek-proyek terpisah. Yang dimaksud dengan proyek-proyek terpisah di sini adalah bantuan yang sebelumnya

⁵⁶ Jione Jung and Aila Yoo, "South Korea as an OECD DAC Member: Achievements and Challenges," *Journal of International Development Cooperation* 15, no. 1 (2021): 2–4.

lebih banyak dihadirkan dalam proyek sektoral yang berdiri sendiri, terutama pada pembangunan infrastruktur ekonomi dan pinjaman konsensional, tanpa keterkaitan yang kuat dengan sistem institusi, tata kelola, maupun kapasitas administratif negara mitra. Literatur mengenai ODA Korea Selatan memperlihatkan bahwa pola lama ini sering dikritik karena menempatkan *project aid*, *economic infrastructure*, serta *tied aid* sebagai komponen dominan. Dengan adanya adaptasi terhadap prinsip-prinsip DAC dan agenda pembangunan berkelanjutan, arah kebijakan ODA Korea Selatan kemudian bergeser menuju kerangka pembangunan yang lebih komprehensif dan berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, ODA Korea selatan tidak dipusatkan semata pada pembangunan insfraktruktur fisik, tetapi semakin diarahkan pada penguatan kapasitas institusional, tata kelola pemerintahan, serta pembangunan sumber daya manusia. Pergeseran ini mencerminkan pemahaman bahwa keberlanjutan pembangunan sangat bergantung pada kualitas institusi dan efektivitas tata kelola di negara mitra.

Secara sektoral, data menunjukkan bahwa bidang *Government and Civil Society* menjadi salah satu sektor dengan alokasis signifikan dalam distribusi ODA Korea Selatan dalam beberapa tahun terakhir.⁵⁷ Sektor ini mencakup reformasi administrasi publik, penguatan sistem hukum, transparansi, serta peningkatan efektivitas pelayanan publik. Dominasi sektor ini mengindikasikan bahwa penguatan tata kelola pemerintahan menjadi prioritas dalam strategi bantuan Korea Selatan. Orientasi tersebut selaras dengan pengalaman historis Korea Selatan yang

⁵⁷ Faradina A. Maizar et al., "Analysis of Korean's ODA Projects in Indonesia: Development Demands, Projects Performance, and Satisfaction," LPEM-FEB UI Working Paper 078 (May 2024): 6–7.

menempatkan kapasitas institusional dan koordinasi kebijakan sebagai fondasi keberhasilan pembangunan nasionalnya.

Selain sektor tata kelola, perkembangan kebijakan ODA Korea Selatan juga menunjukkan peningkatan perhatian terhadap bidang teknologi informasi dan komunikasi (ICT), termasuk digitalisasi administrasi publik. Dalam kerangka modernisasi bantuan, pemanfaatan teknologi dipandang sebagai instrumen untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pemerintahan di negara mitra. Digitalisasi sistem administrasi publik dan penguatan kapasitas teknis dalam pengelolaan data menjadi bagian dari strategi pembangunan yang berbasis inovasi. Dengan demikian, ODA Korea Selatan tidak hanya memberi sumber daya finansial, tetapi juga memfasilitasi perpindahan pengetahuan dan pengalaman yang berkaitan dengan transformasi digital.

Prioritas sektoral tersebut juga tercermin dalam dokumen kebijakan resmi pemerintah Korea Selatan yang menekankan kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan, penguatan institusi, serta modernisasi administrasi publik sebagai bagian dari komitmen global Korea Selatan.⁵⁸ Penekanan pada *governance*, *capacity building*, dan inovasi teknologi menunjukkan bahwa arah kebijakan ODA Korea Selatan bergerak menuju pendekatan yang lebih struktural dan institusional dibandingkan sekedar bantuan proyek fisik. Dalam konteks ini, ODA diposisikan sebagai sarana untuk membangun fondasi kelembagaan yang memungkinkan negara mitra mencapai pembangunan jangka panjang secara mandiri.

⁵⁸ Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Korea, *Korea's ODA Policy* (Seoul: MOFA, 2020), 12–14.

Secara keseluruhan, perkembangan kebijakan dan prioritas sektor ODA Korea Selatan menunjukkan pola yang konsisten menuju penguatan kapasitas institusional dan tata kelola pemerintahan sebagai pilar utama kerja sama pembangunan internasionalnya. Pergeseran dari fokus infrastruktur fisik menuju institutional strengthening dan digital governance mencerminkan strategi pembangunan yang lebih berbasis pada transformasi struktural. Pola ini menjadi landasan penting untuk memahami bagaimana sektor tata kelola digital memperoleh posisi strategis dalam agenda ODA Korea Selatan.

Dalam konteks Indonesia, dukungan Korea Selatan terhadap SP4N-LAPOR tidak dapat dipahami sebagai proyek yang berdiri sendiri. Sebelum masuk ke program tersebut, pemerintah Korea Selatan terlebih dahulu menempatkan Indonesia sebagai salah satu mitra penting dalam kerja sama pembangunan dan menyusun kerangka kerja sama yang lebih luas melalui *Country Partnership Strategy* (CPS). Dalam kerangka itu, sektor *Information and Communications Technology* (ICT) dan administrasi publik telah ditetapkan sebagai salah satu sektor inti kerja sama Korea Selatan di Indonesia. Artinya, keterlibatan Korea Selatan dalam SP4N-LAPOR sejak awal memang berada di bawah arah kebijakan ODA yang lebih besar, bukan sekadar respons teknis atas kebutuhan pengelolaan pengaduan publik di Indonesia. Dari sini terlihat bahwa pemilihan sektor tata kelola digital merupakan bagian dari prioritas

bantuan Korea Selatan yang selaras dengan keunggulan domestiknya di bidang pemerintahan digital.⁵⁹

2.2.2 Model dan Pendekatan Bantuan KOICA

Sebagai lembaga pelaksana utama bantuan hibah dalam sistem *Official Development Assistance* (ODA) Korea Selatan, *Korea International Cooperation Agency* (KOICA) memegang peran strategis dalam mengoperasionalkan kebijakan pembangunan internasional negara tersebut. Dalam arsitektur ODA nasional, KOICA bertindak sebagai *implementing agency* untuk skema *grant aid*, sementara bantuan pinjaman lunak (*concessional loans*) dikelola oleh *Economic Development Cooperation Fund* (EDCF).⁶⁰ Pembagian ini menunjukkan bahwa KOICA berfungsi sebagai instrumen utama dalam pelaksanaan bantuan teknis, penguatan kapasitas, serta kerja sama institusional yang bersifat non-komersial.

Kerangka operasional KOICA tidak berdiri sendiri, melainkan berada dalam sistem kebijakan yang terintegrasi melalui *Framework Act on International Development Cooperation* serta *Mid-Term Strategy for Development Cooperation* yang diperbarui setiap lima tahun⁶¹. Strategi ini menetapkan visi, prinsip, dan prioritas sektor ODA Korea Selatan, sekaligus menjadi pedoman bagi lembaga pelaksana dalam merancang dan mengimplementasikan program bantuan. Dengan demikian, pendekatan bantuan KOICA mengikuti arah kebijakan nasional yang secara eksplisit

⁵⁹ Korea Institute for Development Strategy, "KDS launched a Study Project of Programming KOICA's Development Program for Indonesia," 7 Desember 2011,

⁶⁰ Jione Jung and Aila Yoo, *Korea as an OECD DAC Member: 10-Year Achievements and Way Forward*, *World Economy Brief* 11, no. 11 (March 18, 2021): 2–3.

⁶¹ Jione Jung and Aila Yoo, "Korea as an OECD DAC Member: 10-Year Achievements and Way Forward," *World Economy Brief* 11, no. 11 (March 18, 2021): 2.

menekankan keberlanjutan (*sustainability*), akuntabilitas (*accountability*), dan efektivitas (*efficiency*).

Salah satu karakter utama model bantuan KOICA adalah orientasi pada *capacity building* dan institusional *strengthening*. Berbeda dengan pendekatan bantuan yang berfokus pada transfer sumber daya fisik semata, KOICA menempatkan penguatan reformasi kelembagaan, dan pengembangan sumber daya manusia sebagai inti kerja sama pembangunan⁶². Pendekatan ini selaras dengan pengalaman historis Korea Selatan sebagai negara *developmental state* yang menempatkan birokrasi yang kompeten dan institusi yang efektif sebagai fondasi pertumbuhan ekonomi⁶³. Melalui bantuan teknis, pelatihan, konsultasi kebijakan, serta pengiriman ahli, KOICA berupaya mentransfer pengalaman pembangunan Korea Selatan kepada negara mitra.

Model transfer tersebut juga terwujud dalam *Knowledge Sharing Program* (KSP), yang dirancang untuk mendokumentasikan dan membagikan praktik kebijakan yang berkontribusi terhadap transformasi ekonomi Korea Selatan.⁶⁴ Program ini tidak hanya menyediakan rekomendasi kebijakan, tetapi juga menyusun analisis mendalam mengenai kondisi negara mitra serta pelatihan kebijakan bagi pejabat publik. Dalam konteks ini, ODA Korea berfungsi sebagai sarana difusi model

⁶² Axel Marx and Jadir Soares, "South Korea's Transition from ODA Recipient to DAC Donor: Assessing Korea's Development Cooperation Policy," *International Development Policy | Revue internationale de politique de développement* 4.2 (2013): 136; Eun Mie Lim, "Evolution of Korea's ODA Policy," 19.

⁶³ Garth Shelton, "The Korean Developmental State," dalam *Korea & South Africa: Building a Strategic Partnership* (Institute for Global Dialogue, 2009), 8–9.

⁶⁴ Axel Marx and Jadir Soares, "South Korea's Transition from ODA Recipient to DAC Donor: Assessing Korea's Development Cooperation Policy," *International Development Policy | Revue internationale de politique de développement* 4.2 (2013): 136

pembangunan nasional ke tingkat global, sekaligus memperkuat posisi Korea sebagai donor yang menawarkan pengalaman transformatif berbasis institusi dan teknologi.

Selain pendekatan berbasis kapasitas, KOICA juga mengintegrasikan mekanisme *Country Partnership Strategy* (CPS) dalam setiap negara prioritas. CPS disusun berdasarkan analisis kebutuhan pembangunan negara mitra serta kekuatan komparatif Korea Selatan sebagai donor.⁶⁵ Mekanisme ini menunjukkan bahwa bantuan KOICA dirancang secara strategis dan selektif, dengan mempertimbangkan kesesuaian antara kebutuhan mitra dan kepentingan kebijakan luar negeri Korea Selatan. Dengan kata lain, model bantuan KOICA mencerminkan pendekatan yang terkoordinasi dan berbasis kebijakan (*policy-based assistance*), bukan sekadar respons terhadap permintaan proyek individual.

Fokus pada tata kelola ini merefleksikan keyakinan bahwa pembangunan berkelanjutan sangat bergantung pada kualitas institusi negara⁶⁶. Oleh karena itu, KOICA tidak hanya membangun kapasitas teknis, tetapi juga mendorong reformasi struktural dalam sistem pemerintahan negara mitra. Lebih lanjut, dalam era transformasi digital global, model bantuan KOICA turut mengintegrasikan dukungan terhadap digital governance dan sistem e-government. Korea Selatan, yang dikenal sebagai salah satu negara dengan tingkat digitalisasi administrasi publik yang tinggi, memanfaatkan pengalamannya dalam mengembangkan sistem

⁶⁵ Jung and Yoo, *Korea as an OECD DAC Member*, 4–6

⁶⁶ Garth Shelton, “The Korean Developmental State,” dalam *Korea & South Africa: Building a Strategic Partnership* (Institute for Global Dialogue, 2009), 8–9.

pemerintahan berbasis teknologi untuk dibagikan kepada negara mitra.⁶⁷ Dengan demikian, bantuan digital tidak dapat dipahami semata sebagai transfer teknologi, melainkan sebagai bagian dari strategi pembangunan internasional yang menggabungkan inovasi, institusionalisasi, dan diplomasi kebijakan.

Untuk memastikan efektivitas implementasi, KOICA juga berada dalam sistem evaluasi berbasis hasil (*results-based management*) yang terus diperkuat sejak Korea bergabung dengan OECD DAC.⁶⁸ Penekanan pada monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas publik mencerminkan upaya Korea untuk menyesuaikan praktik bantuannya dengan standar internasional sekaligus meningkatkan kredibilitasnya sebagai donor. Sistem evaluasi ini menjadi bagian integral dari model bantuan yang menekankan keberlanjutan dan dampak jangka panjang.

Secara keseluruhan, pendekatan dan model bantuan KOICA menunjukkan karakteristik utama berupa penguatan kapasitas institusional, transfer pengetahuan kebijakan, serta integrasi teknologi dalam tata kelola pemerintahan. Model ini merefleksikan strategi pembangunan internasional Korea Selatan yang tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan ekonomi, tetapi juga pada transformasi struktural institusi negara mitra. Orientasi terhadap governance dan digitalisasi administrasi publik menjadi landasan penting dalam memahami bagaimana sektor tata kelola digital memperoleh posisi strategis dalam kerja sama pembangunan Korea Selatan.

⁶⁷ 2023 OECD Digital Government Index: Results and Key Findings (Paris: OECD, 2024); Sook Jong Lee, "South Korea's Official Development Assistance for Democracy Support," *ADRN Issue Briefing* (2024): 3–4.

⁶⁸ Jung and Yoo, *Korea as an OECD DAC Member*, 5–6.

BAB III

INDONESIA SEBAGAI NEGARA PENERIMA BANTUAN DALAM KERJA SAMA PEMBANGUNAN SP4N-LAPOR

Tata kelola pelayanan publik merupakan aspek penting dalam kualitas pemerintahan karena menyangkut responsivitas, transparansi, dan akuntabilitas negara dalam memenuhi kebutuhan masyarakat⁶⁹. Dalam konteks Indonesia, perbaikan pelayanan publik tidak terlepas dari kebutuhan penguatan kapasitas institusional, koordinasi antar lembaga, serta transformasi digital birokrasi yang mendorong layanan publik lebih terintegrasi⁷⁰. Salah satu instrumen yang berkembang dalam agenda ini adalah SP4N-LAPOR sebagai sistem pengelolaan pengaduan pelayanan publik nasional⁷¹.

Bab ini membahas posisi Indonesia sebagai negara penerima bantuan dalam kerja sama pembangunan SP4N-LAPOR dengan menjelaskan kondisi tata kelola pelayanan publik dan kebutuhan penguatan kapasitas institusional, konteks SP4N-LAPOR sebagai sistem pengaduan nasional, serta dinamika kerja sama antara

⁶⁹ Asrida and Miya Nurohmah, “Akuntabilitas Publik Era Digital di Indonesia: Analisis Peluang dan Tantangan,” *PENA BANGSA: Bisnis dan Tata Kelola Publik Adaptif* 1, no. 2 (2025): 86–88; Desi Riani Dwi Putri and Muhammad Baharuddin Zubakhrum Tjenreng, “Strategi Inovatif dalam Pelayanan Publik: Mengintegrasikan Teknologi untuk Responsivitas yang Lebih Baik,” *Jurnal PKM Manajemen Bisnis* 5, no. 1 (2025): 354–55.

⁷⁰ Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map Reformasi Birokrasi 2020–2024*, bagian Lampiran, Bab I, 5–11; *Laporan Evaluasi SPBE Tahun 2024* (Jakarta: Kementerian PANRB, 2024), 11–18.

⁷¹ snaini Febrianti, Lannida Hasibuan, and Erinaldi, “Efektivitas Aplikasi Sp4n Lapor! Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik: Kajian Literatur,” *Indonesian Journal of Public Administration Review* 3, no. 1 (2025): 1–2.

Indonesia, KOICA, dan UNDP⁷². Pembahasan juga mencakup bentuk dukungan dan mekanisme implementasi program selama periode penelitian, sebagai konteks empiris untuk memahami mengapa sektor tata kelola digital menjadi relevan dalam kerja sama pembangunan tersebut⁷³.

3.1 Kondisi Tata Kelola Pelayanan Publik di Indonesia dan Kebutuhan Penguatan Kapasitas Institusional

Reformasi birokrasi di Indonesia diharuskan untuk syarat memperbaiki tata kelola pemerintahan dan mempercepat capaian pembangunan nasional. *Road Map Reformasi Birokrasi (RB) 2020-2024* menjelaskan tata kelola pemerintahan yang baik merupakan syarat utama pembangunan nasional, karena kualitas tata kelola akan memengaruhi pelaksanaan program-program pembangunan.⁷⁴ Dengan adanya alur logika tersebut, agenda perbaikan pelayanan publik tidak dapat dilepaskan dari agenda penguatan kapasitas institusional baik dalam bentuk perencanaan, tata kelola, hingga kemampuan organisasi pemerintah untuk mengeksekusi kebijakan secara konsisten.

Di periode ketiga dari *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*, RB diarahkan untuk menghasilkan birokrasi berkelas dunia (*world class bureaucracy*). Sifat yang ditekankan dalam *Road Map RB 2020-2024* adalah pelayanan publik yang

⁷² Isnaini Febrianti, Lannida Hasibuan, and Erinaldi, “Efektivitas Aplikasi Sp4n Lapo!,” 2; UNDP Indonesia, “Pengguna SP4N-LAPOR! Capai 1.9 Juta, UNDP, KOICA dan KemenPANRB Teruskan Komitmen untuk Memperkuat Pelayanan Publik yang Adil untuk Semua,” December 20, 2023.

⁷³ *Laporan Kinerja Kementerian PANRB 2024* (Jakarta: Kementerian PANRB, 2025), 15–16; *Laporan Evaluasi SPBE Tahun 2024* (Jakarta: Kementerian PANRB, 2024), 2–4, 15–18.

⁷⁴ Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020–2024*, Lampiran, “BAB I PENDAHULUAN,” 5

semakin berkualitas dan tata kelola yang semakin efektif dan juga efisien.⁷⁵ Orientasi ini menunjukkan bahwa pemerintah menghubungkan kualitas pelayanan publik dengan kualitas tata kelola: birokrasi dituntut tidak hanya sekedar menjalankan prosedur, melainkan menghasilkan perubahan yang terukur dan dapat dirasakan oleh masyarakat luas.

Akan tetapi, evaluasi kebijakan resmi pemerintah juga mengakui terdapat tantangan implementasi. Dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2023, ditegaskan bahwa upaya perbaikan tata kelola yang telah meningkat di kementerian/lembaga/pemerintah daerah belum signifikan dirasakan oleh masyarakat dan belum cukup mengangkat tata kelola menuju standar “berkelas dunia”.⁷⁶ Pelaksanaan RB dinilai masih berfokus pada terhadap perbaikan internal masing-masing instansi dan belum sepenuhnya berorientasi pada manfaat yang dapat dirasakan langsung oleh publik. Kondisi seperti ini memperlihatkan adanya “gap” antara tujuan untuk reformasi dengan praktik pelaksanaan, sehingga penguatan kapasitas institusional masih menjadi kebutuhan mendasar dalam kerangka perbaikan pelayanan publik

Kebutuhan tersebut semakin relevan dalam sudut pandang transformasi digital pemerintahan. Pemerintah Indonesia telah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 95

⁷⁵ Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020*, Lampiran, 6.

⁷⁶ Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020–2024*, Lampiran, 8.

Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai landasan transformasi digital birokrasi. Namun, dalam evaluasi kebijakan pada PermenPANRB 3/2023 dinyatakan secara jelas bahwa implementasi SPBE belum bisa untuk mencapai target yang diharapkan. Penyebabnya mencakup rendahnya komitmen pimpinan di kementerian/lembaga/pemerintahan daerah dalam melaksanakan SPBE sebagai prioritas, serta perencanaan dan integrasi sistem yang dibangun di berbagai instansi yang belum terlaksanakan dengan baik. Dari hal tersebut, pemerintah menegaskan perlu penguatan dan percepatan implementasi SPBE secara berkelanjutan. Pernyataan ini penting sebagai dasar empiris bahwa isu utama tidak hanya berada pada teknologi, tetapi juga pada kapasitas institusional.

Dari sisi capaian indikator, Laporan Pelaksanaan Evaluasi SPBE 2024 memberikan gambaran yang lebih terukur tentang perkembangan digitalisasi pemerintahan Indonesia. Laporan tersebut menyajikan kondisi penerapan, integrasi dan dampak tata kelola SPBE pada tahun 2024, dengan penekanan pada kematangan sistem, efisiensi operasional, serta kemampuan memenuhi layanan publik secara digital.⁷⁷ Selain itu, laporan mencatat bahwa penilaian *E-Government Development Index* (EGDI) 2024 memperlihatkan posisi Indonesia meningkat 13 peringkat dibandingkan 2022 menjadi peringkat 64 dengan nilai indeks 0,799 dan untuk pertama kalinya masuk kategori *Very High* EGDI. Evaluasi SPBE 2024 juga menghasilkan Indeks Tingkat Kematangan SPBE Nasional sebesar 3.12, meningkat dari sebelumnya

⁷⁷ Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *Laporan Pelaksanaan Evaluasi SPBE 2024*, Ringkasan Eksekutif, 2.

di tahun 2023 2,79. Interpretasi data ini melihat kemajuan penting dalam agenda pemerintahan digital. Namun, kemajuan indikator nasional bukan sesuatu otomatis kapasitas institusional sudah merata dan stabil, justru dibutuhkan konsolidasi agar peningkatan kualitas terjadi secara lebih konsisten di seluruh instansi.

Lebih jauh, data evaluasi SPBE 2024 juga menampilkan area yang masih lemah pada aspek pengelolaan internal. Secara nasional, rerata nilai untuk Tata Kelola SPBE mencapai 2,62 (kategori baik), sementara layanan SPBE mencapai 3,78 (kategori sangat baik).⁷⁸ Dibalik hal itu, komponen manajemen SPBE masih berada pada predikat “kurang” dengan rerata nilai 1,86 dan dicatat sebagai komponen dengan rata-rata indeks nasional terendah. Ketimpangan ini memperlihatkan perlu adanya penguatan kapasitas institusional terutama pada fungsi manajerial yang meliputi konsistensi implementasi, audit TIK, tata kelola internal, dan mekanisme pengendalian bukan hanya pengadaan aplikasi atau layanan digital.

Dengan kondisi tata kelola pelayanan publik di Indonesia menunjukkan dua dinamika yang berjalan bersamaan. Di satu sisi, arah kebijakan nasional menempatkan reformasi birokrasi dan transformasi digital sebagai instrumen untuk meningkatkan kualitas layanan publik dan daya saing pemerintahan.⁷⁹ Di sisi lain, evaluasi kebijakan dan indikator pelaksanaan melihat adanya *gap* implementasi, terutama pada

⁷⁸ Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *Laporan Pelaksanaan Evaluasi SPBE 2024*, 33–34.

⁷⁹ Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020*, Lampiran, 16.

komitmen kepemimpinan, integrasi sistem, dan kapasitas pengelolaan SPBE.⁸⁰

Gambaran ini yang menjelaskan mengapa penguatan kapasitas institusional khususnya pada tata kelola digital menjadi kebutuhan penting dalam konteks perbaikan pelayanan publik di Indonesia.

3.2 SP4N-LAPOR sebagai Sistem Pengaduan Pelayanan Publik Nasional

Dalam agenda Reformasi Birokrasi, pengelolaan pengaduan pelayanan publik dapat diartikan bagian dari cara untuk meningkatkan kualitas layanan dan tata kelola pemerintahan. Hal ini tercermin dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 yang memasukkan penguatan pengelolaan konsultasi dan pengaduan masyarakat sebagai salah satu fokus perbaikan kualitas dalam pelayanan publik.⁸¹ Penempatan pengaduan dalam kerangka kebijakan pelayanan publik melihat bahwa kanal pengaduan bukan sekedar sarana komunikasi antara warga dan pemerintah, tapi juga instrumen tata kelola yang menyediakan umpan balik bagi perbaikan layanan dan mendorong akuntabilitas instansi penyelenggara.

Secara definisi, Laporan Tahunan SP4N-LAPOR 2024 menegaskan bahwa ini merupakan “sistem pengelolaan layanan publik nasional”⁸². Definisi ini memiliki arti penting karena menempatkan pengaduan dalam format sistem bukan sekedar *platform* teknologi yang mengindikasikan adanya standarisasi prosedur, aktor pengelola, serta

⁸⁰ Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023*, Lampiran, 9.

⁸¹ Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020–2024*, Lampiran, 29.

⁸² SP4N-LAPOR!, *Laporan Tahunan SP4N-LAPOR! 2024* (Jakarta: SP4N-LAPOR!, 2024), 1

mekanisme tindak lanjut yang terhubung di tingkat nasional. Oleh sebab itu, SP4N-LAPOR dapat dipahami sebagai perangkat tata kelola yang berupaya menyatukan proses penanganan pengaduan agar tidak berjalan parsial di masing-masing instansi, sekaligus memperkuat koordinasi lintas uni di dalam birokrasi.

Agar sistem tersebut dapat berjalan dengan konsisten, SP4N-LAPOR menggunakan istilah operasional yang seragam untuk menandai status proses penanganan pengaduan. Laporan Tahunan 2024 menyediakan glosarium yang menjelaskan status dari penanganan pengaduan tersebut seperti “disposisi”, “tindak lanjut”. Dan “selesai”, serta kategori keterhubungan instansi dalam ekosistem SP4N-LAPOR.⁸³ Adanya standarisasi operasional ini membantu untuk mengelola implikasi tata kelola ketika status kerja didefinisikan secara seragam, proses penanganan dapat dipantau dengan parameter yang sama antar instansi, mengurangi ambiguitas pelaporan, dan memperkuat akuntabilitas administratif karena setiap tahap dapat dilacak dari penanda status yang terstandar.

Selain standarisasi istilah yang jelas, SP4N-LAPOR juga beroperasi melalui pembagian peran pengelola yang jelas. Dalam Laporan Monitoring Penanganan Pengaduan SP4N-LAPOR (Triwulan I 2024), disebutkan peran Admin Nasional, Admin Instansi, serta Pejabat Penghubung dalam proses awal pengelolaan laporan, termasuk verifikasi awal.⁸⁴ Pembagian aktor ini menunjukkan bahwa sistem pengaduan tidak hanya bergantung pada “teknologi”, melainkan juga dengan struktur

⁸³ SP4N-LAPOR!, *Laporan Tahunan SP4N-LAPOR! 2024*, 2–3.

⁸⁴ SP4N-LAPOR!, *Laporan Monitoring Penanganan Pengaduan SP4N-LAPOR (Triwulan I Tahun 2024)* (Jakarta: SP4N-LAPOR!, 2024), 1.

kelembagaan dan manajemen proses yang dapat memastikan laporan diporses dan diteruskan sesuai dengan prosedur. Struktur peran seperti ini berfungsi mengurangi ketidakjelasan wewenang dan mendorong koordinasi internal, karena setiap tahap proses memiliki unit/aktor yang dapat diidentifikasi.

Sistem SP4N-LAPOR menetapkan standar waktu (*service level agreement/SLA*) untuk memastikan kepastian layanan dalam penanganan pengaduan. Laporan Monitoring Triwulan I 2024 menetapkan bahwa verifikasi awal dilakukan maksimal tiga hari kerja, serta membagi waktu penyelesaian berdasarkan klasifikasi pengaduan: lima hari kerja untuk pengaduan sederhana, empat belas hari kerja untuk pengaduan menengah, dan enam puluh hari kerja untuk pengaduan kompleks. Pengaturan SLA ini memiliki fungsi di tata kelola yang penting. Pertama, SLA menciptakan kepastian bagi publik bahwa pengaduan tidak berhenti pada tahap penerimaan lapor semata, tetapi masuk ke proses birokrasi yang dibatasi waktu. Kedua, SLA memperkuat responsivitas institusi karena menuntut instansi untuk menyesuaikan kapasitas pengelolaan agar mampu memenuhi standar. Ketiga, SLA menyediakan basis evaluasi kinerja, karena pencapaian atau keterlambatan dapat diukur dengan rujukan waktu yang baku.

Pada level operasional, penguatan sistem pengaduan juga ditopang oleh aktivitas koordinasi dan pemantauan berkelanjutan. Laporan Tahunan SP4N-LAPOR 2024 memberi gambaran bahwa kegiatan yang terkait dengan penguatan pengelolaan pengaduan, termasuk agenda pemantauan dan evaluasi serta koordinasi lintas aktor.⁸⁵

⁸⁵ SP4N-LAPOR!, *Laporan Tahunan SP4N-LAPOR! 2024*, 27

Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengaduan nasional tidak cukup hanya dijalankan sebagai “aplikasi”, melainkan membutuhkan tata kelola yang terus diperbarui melalui *monitoring*, evaluasi, dan perbaikan. Artinya, kualitas sistem akan bergantung pada konsistensi pengelolaan dan kemampuan kelembagaan untuk menjaga standar operasional agar sejalan dengan tujuan reformasi pelayanan publik yang menekankan efektivitas dan akuntabilitas.

Di dalam *Road Map* RB 2020-2024 dokumen tersebut mencatat capaian keterhubungan instansi serta statistik ringkas penanganan pengaduan pada periode sebelum 2020.⁸⁶ Data ini penting sebagai gambaran, karena menunjukkan bahwa SP4N-LAPOR telah menjadi bagian dari agenda nasional dan memiliki jejak kebijakan yang sudah berjalan. Berdasarkan pemaparan di atas, SP4N-LAPOR dapat dipahami sebagai sistem nasional pengelolaan pengaduan yang memiliki definisi resmi, istilah operasional yang terstandar, pembagian aktor pengelola yang jelas, serta SLA penanganan yang mengikat proses birokrasi pada batas waktu tertentu.

3.3 Dinamika Kerja Sama Indonesia, KOICA, UNDP dalam Implementasi SP4N-LAPOR

Kerja sama SP4N-LAPOR pada dasarnya tidak lahir sebagai proyek yang berdiri sendiri, melainkan berada dalam kerangka kerja sama pembangunan Korea Selatan yang lebih luas dengan Indonesia. Sebelum masuk ke program ini, pemerintah Korea Selatan terlebih dahulu menempatkan Indonesia sebagai salah satu mitra penting

⁸⁶ Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020*, Lampiran, 29.

dalam kerja sama pembangunan dan menyusun prioritas sektoral yang menekankan bidang tata kelola publik dan transformasi digital. Dengan demikian, dukungan terhadap SP4N-LAPOR dapat dipahami sebagai bagian dari arah kebijakan pembangunan Korea Selatan yang lebih besar, bukan sekadar respons teknis atas kebutuhan pengelolaan pengaduan publik di Indonesia. Dari titik ini terlihat bahwa sektor tata kelola digital dipilih bukan secara kebetulan, melainkan karena selaras dengan pengalaman domestik Korea Selatan dalam administrasi publik dan pemerintahan digital.

Pada level yang lebih konkret, kerja sama tersebut kemudian diformalkan melalui penandatanganan *Record of Discussion* antara Kementerian PANRB, KOICA, dan UNDP pada 2019. Dokumen ini penting karena menunjukkan bahwa pengembangan SP4N-LAPOR bukan sekadar kerja sama informal antaraktor, tetapi telah diletakkan dalam kerangka yang resmi sebagai pedoman pelaksanaan program. Dengan adanya dasar formal tersebut, hubungan antara para pihak tidak hanya berhenti pada dukungan teknis, tetapi juga mencerminkan adanya komitmen bersama untuk mengembangkan sistem pengelolaan pengaduan pelayanan publik nasional secara lebih terstruktur. Karena itu, ketika membahas kerja sama pembangunan Korea Selatan–Indonesia melalui SP4N-LAPOR, yang perlu diperhatikan bukan hanya hasil programnya, tetapi juga bagaimana kerja sama itu dilembagakan sejak tahap awal.

Dinamika kerja sama dalam implementasi SP4N-LAPOR memperlihatkan pola kolaborasi yang melibatkan aktor pemerintah Indonesia dan mitra pembangunan internasional. Dalam laporan evaluasi Independen UNDP (ICPE) untuk Indonesia,

SP4N-LAPOR dijelaskan sebagai *national integrated complaints handling system* yang memungkinkan warga menyampaikan keluhan layanan publik melalui satu portal elektronik dan menerima respon.⁸⁷ Sistem ini juga tidak berdiri sendiri sebagai inovasi digital, melainkan berasal dari kerangka kebijakan anti-korupsi nasional (*National Strategy for Corruption Prevention and Eradiction*), yang menempatkan *e-governance* dan peningkatan partisipasi sipil dalam pemantauan serta pelaporan sebagai salah satu pilar.

Kerja sama pengembangan SP4N-LAPOR kemudian diformalkan melalui penandatanganan *Record of Discussion (RoD)* pada 1 April 2019 antara Kementerian PANRB, KOICA, dan UNDP. Dokumen ini penting karena menunjukkan bahwa kerja sama tersebut sejak awal dirancang bukan hanya untuk mendukung operasional aplikasi, tetapi untuk membangun kerangka kerja yang lebih komprehensif dalam pengembangan sistem pengelolaan pengaduan pelayanan publik nasional. Dalam pernyataan resminya, Kementerian PANRB menegaskan bahwa RoD tersebut menjadi pedoman kerja sama para pihak untuk menyusun rencana induk dan peta jalan SP4N-LAPOR, sekaligus mendukung pelatihan pemerintah pusat dan daerah, serta kampanye publik bagi masyarakat. Dengan demikian, kerja sama ini sejak tahap awal sudah diarahkan pada penguatan sistem, strategi, dan kapasitas kelembagaan, bukan berhenti pada aspek teknis aplikasi semata.⁸⁸

⁸⁷ Independent Evaluation Office, United Nations Development Programme, *Independent Country Programme Evaluation: Indonesia* (New York: UNDP IEO, 2025), 14.

⁸⁸ Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, “Kementerian PANRB Bersama UNDP Wujudkan Tiga ‘Output’ LAPOR!,” 3 Juli 2020; UNDP, “IC/UNDP/SP4N-LAPOR/025/2022 - National Consultant for Developing Joint Action Plan of SP4N-LAPOR!,” 2022.

Dalam konteks tersebut, UNDP berperan sebagai mitra yang memberikan dukungan teknis untuk memperkuat sistem melalui penyusunan *roadmap* penguatan SP4N-LAPOR. Bentuk dukunga UNDP dalam pelaksanaan *roadmap* tercermin melalui pendampingan langsung pada enam lokasi, terutama untuk menyusun *local action plans*, serta kontribusi teknis dalam pengembangan modul pelatihan bagi aparatur di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Modul pelatihan tersebut kemudian diwujudkan menjadi format *e-learning* sehingga dapat diakses oleh aparatur di kementerian lain dan juga diberbagai tingkat pemerintahan. Pada level tata kelola, pola ini memperlihatkan model *capacity building* yang bertujuan untuk mengembangkan standar kompetensi dan memperkuat konsistensi implementasi lintas instansi, bukan hanya menghasilkan *output* teknis dalam bentuk perangkat digital.

ICPE juga mencatat capaian konkret yang menjadi konteks penting kerja sama ini. Capaian yang disebutkan meliputi peningkatan jumlah pengguna menjadi 1,9 juta (hingga desember 2023), konektivitas pemerintah daerah yang mencapai 544 dari 548 yang berhasil terhubung, serta penurunan rata-rata waktu penyelesaian pengaduan secara nasional dari 14 hari pada 2019 menjadi 6 hari pada 2022. Selain itu, peningkatan koordinasi antar kementerian/lembaga pemerintah juga dicatat sebagai salah satu bukti positif dari upaya penguatan tersebut. Pada sisi lain, laporan UNDP Annual Report 2023 memperkuat gambaran ini dengan menyebut bahwa asistensi teknis UNDP pada SP4N-LAPOR memperluas adopsi ke 84 pemerintah daerah

tambahan sehingga total menjadi 544, dengan tingkat konektivitas 98% di tingkat pemerintah daerah.

Dalam kerja sama ini, keberadaan KOICA muncul sebagai salah satu mitra pembangunan yang terhubung dengan dukungan program. ICPE merujuk pada rilis UNDP mengenai proyek SP4N-LAPOR yang mencantumkan UNDP, KOICA, dan Kementerian PANRB dalam komitmen memperkuat layanan publik yang adil dan inklusif. Rujukan tersebut memperlihatkan bahwa kerja sama SP4N-LAPOR berada dalam ekosistem kemitraan pembangunan yang melibatkan donor serta organisasi internasional, dengan pemerintah Indonesia sebagai pemegang mandat utama layanan publik. Pada tahap ini, pembahasan tentang bagaimana peran mitra donor tersebut diterjemahkan ke dalam bentuk dukungan, mekanisme implementasi, serta indikator capaian akan diperdalam pada sub-bab berikutnya.

Jika dilihat dari keseluruhan rangkaiannya, keterlibatan Korea Selatan dalam SP4N-LAPOR tidak dapat dibaca hanya dari sisi teknis program, seperti pelatihan, modul, atau perbaikan sistem pengaduan. Yang lebih penting adalah bahwa Korea Selatan masuk melalui payung strategis kerja sama pembangunan, memformalkan keterlibatannya melalui dokumen resmi, lalu ikut berperan dalam penguatan arah kebijakan dan kapasitas kelembagaan di sektor tata kelola digital Indonesia. Dengan kata lain, motif Korea Selatan dalam program ini perlu dibaca bukan hanya dari output teknisnya, tetapi dari bagaimana negara tersebut menempatkan diri sebagai mitra pembangunan strategis pada sektor yang memang telah menjadi prioritas kerjasamanya dengan Indonesia. Dari titik ini, analisis motif bantuan luar negeri menjadi lebih kuat

karena yang dibuktikan bukan sekadar adanya hasil proyek, melainkan adanya hubungan antara prioritas bantuan, bentuk kerja sama kelembagaan, dan kepentingan Korea Selatan dalam memperkuat posisinya di bidang *digital governance*.

3.4 Bentuk Dukungan dan Mekanisme Implementasi Program SP4N-LAPOR (2019-2024)

Kerja sama pembangunan yang berkaitan dengan penguatan SP4N-LAPOR pada periode penelitian dilaksanakan melalui proyek kemitraan KOICA-UNDP yang berfokus terhadap pengembangan kapasitas bagi sistem pengaduan nasional terintegrasi. Evaluasi terminal (*terminal evaluation*) proyek mencatat bahwa program ini berlangsung sejak 1 April 2019 hingga 31 Desember 2023, dan dievaluasi pada 11 Maret 2024.⁸⁹ Dengan kerangka tersebut, dukungan dalam kerja sama ini dapat dipahami sebagai bentuk intervensi yang menempatkan SP4N-LAPOR tidak hanya sebagai platform digital, tetapi sebagai sistem tata kelola layanan publik yang memerlukan standarisasi, kapasitas institusional, dan koordinasi lintas level pemerintahan.

Dari skema pendanaan, evaluasi terminal proyek mencantumkan total sumber daya sebesar US\$4.600.000, dengan kontribusi KOICA sebesar US\$4.550.000 dan UNDP TRAC sebesar US\$50.000. Data ini memperjelas posisi KOICA sebagai donor

⁸⁹ United Nations Development Programme, *Terminal Evaluation: KOICA–UNDP Partnership for Capacity Development for an Integrated National Complaint Handling System (SP4N-LAPOR!) in Indonesia* (March 11, 2024), 2.

utama dalam proyek penguatan SP4N-LAPOR. Dukungan finansial yang dominan dari KOICA memungkinkan intervensi berbasis kapasitas yang dilakukan secara luas, mencakup penguatan perencanaan, pelatihan, dan kegiatan penguatan partisipasi yang tidak selalu dapat dipenuhi hanya dari pembiayaan domestik. Pada tahap ini, pendanaan dapat dipahami sebagai prasyarat pelaksanaan program kerja sama pembangunan.

Mekanisme implementasi program juga ditopang oleh struktur tata kelola proyek yang menegaskan pembagian peran antar-aktor. Evaluasi terminal mencatat UNDP Country Office Indonesia sebagai *implementing partner* dan memimpin implementasi langsung (*direct implementation*) dengan bekerja bersama KOICA dan Kementerian PANRB. Disaat yang sama, Kementerian PANRB ditetapkan sebagai *beneficiary* utama di tingkat nasional, dan pemerintah daerah menjadi *beneficiary* di tingkat subnasional. Struktur tata kelola proyek memperlihatkan pembagian fungsi dalam kerja sama pembangunan: UNDP memimpin pelaksanaan program (perencanaan kegiatan, dukungan teknis, dan penguatan kapasitas), KOICA menjadi penyandang dana sekaligus pihak yang memastikan kelayakan teknis dalam kerangka tata kelola proyek, sedangkan Kementerian PANRB bertindak sebagai pemegang mandat institusional yang memastikan hasil program relevan dan dapat diadopsi untuk sistem nasional. Struktur ini juga tercermin dalam *Project Board*, di mana KOICA ditempatkan sebagai *Senior Supplier* dan Kementerian PANRB sebagai *Senior Beneficiary*.

Bentuk dukunga utama program secara eksplisit dirumuskan dalam keluaran proyek. Evaluasi terminal menyebutkan bahwa *output* kunci mencakup pengembangan

roadmap untuk memperkuat sistem pengaduan nasional SP4N-LAPOR, penguatan kapasitas institusional melalui pelatihan di tingkat nasional dan subnasional, serta penyelenggaraan *workshop* dan promosi guna meningkatkan kesadaran serta partisipasi warga. *Output roadmap* menandai pendekatan program yang berbasis perencanaan dan standardisasi: roadmap berfungsi sebagai perangkat untuk menyusun arah penguatan sistem pengaduan nasional secara lebih terstruktur, termasuk memastikan konsistensi implementasi lintas instansi dan lintas wilayah. Temuan ini selaras dengan evaluasi independen UNDP (ICPE), yang mencatat bahwa UNDP memberikan dukungan teknis dalam pengembangan roadmap penguatan SP4N-LAPOR, termasuk fitur yang mendorong pemerintah daerah menyusun local action plans dan memasukkan ketentuan gender serta inklusi sosial.

Selain *roadmap*, dukungan program juga diwujudkan melalui penguatan kapasitas aparatur dan pengembangan perangkat pembelajaran. ICPE mencatat bahwa UNDP mendukung pemerintah daerah pada enam lokasi pilot untuk menyusun *local action plans*, serta memberikan input teknis bagi pengembangan modul pelatihan untuk aparatur Kementerian PANRB. Modul pelatihan tersebut kemudian di konversi menjadi bentuk *e-learning* sehingga dapat digunakan oleh aparatur di kementerian lain dan pada berbagai tingkat pemerintahan.

Komponen lain yang tidak kalah penting adalah penguatan partisipasi dan inklusi publik. Evaluasi terminal menekankan bahwa *workshop* dan promosi dilakukan untuk meningkatkan kesadaran serta partisipasi warga, termasuk kelompok rentan

seperti penyandang disabilitas, pemuda, dan perempuan.⁹⁰ UNDP Annual Report 2023 juga menguatkan dimensi ini dengan menyebut bahwa asistensi teknis untuk perbaikan SP4N-LAPOR turut memperluas akses bagi kelompok yang sebelumnya tidak terjangkau, termasuk penyandang disabilitas.⁹¹ Dimensi partisipasi dan inklusi menjadi syarat efektivitas sistem pengaduan nasional, tingginya keterhubungan instansi tidak otomatis meningkatkan keterlibatan publik apabila hambatan akses, literasi, atau kepercayaan terhadap sistem belum teratasi. Oleh karena itu, dukungan pada aspek *awareness* dapat dipahami sebagai pelengkap yang menyeimbangkan dukungan teknis dengan dukungan pada sisi *demand* (partisipasi pengguna).

Untuk menilai capaian program secara empiris, dokumen evaluasi independen UNDP mencatat beberapa indikator kinerja yang dapat digunakan sebagai tanda keberhasilan penguatan sistem. ICPE melaporkan bahwa jumlah pengguna SP4N-LAPOR mencapai 1,9 juta (hingga Desember 2023), konektivitas pemerintah daerah mencapai 544 dari 548 pemerintah daerah, serta rata-rata waktu penyelesaian pengaduan secara nasional menurun dari 14 hari pada 2019 menjadi di bawah enam hari pada 2022.⁹² UNDP Annual Report 2023 memperkuat tren ini dengan menyebut bahwa asistensi teknis memperluas adopsi pada pemerintah daerah menjadi total 544 dengan tingkat konektivitas 98%, serta mempercepat waktu penanganan pengaduan dari 14 hari menjadi 5 hari.⁹³ Laporan tersebut juga mencatat penurunan turnaround

⁹⁰ UNDP, *Terminal Evaluation*, 2.

⁹¹ United Nations Development Programme Indonesia, *Progress That Matters: 2023 Annual Report* (Jakarta: UNDP Indonesia, 2023), 14.

⁹² Independent Evaluation Office, UNDP, *Independent Country Programme Evaluation: Indonesia*, 14.

⁹³ UNDP Indonesia, *Progress That Matters: 2023 Annual Report*, 14.

time sebesar 62,8% dan tingkat kepuasan pengguna (*willingness to continue*) sebesar 84%.

Secara keseluruhan, bentuk dukungan dan mekanis implementasi program SP4N-LAPOR pada periode 2019-2024 menunjukkan intervensi yang berlapis: pendanaan donor, tata kelola proyek (*implementing partner–donor–beneficiary*), pengembangan roadmap, penguatan kapasitas melalui pelatihan dan e-learning, strategi pilot dan rencana aksi lokal, serta kegiatan peningkatan partisipasi dan inklusi publik.



BAB IV

ANALISIS KEPENTINGAN DAN MOTIF KOREA SELATAN

DALAM KERJA SAMA SP4N-LAPOR INDONESIA

Kerja sama pembangunan internasional sering dipahami sebagai upaya membantu negara mitra dalam memenuhi kebutuhan pembangunan. Namun dalam kajian hubungan internasional, bantuan luar negeri juga dapat dibaca sebagai instrumen kebijakan yang mencerminkan tujuan tertentu dari negara donor. Hal ini terlihat dari pilihan sektor yang didukung, desain program bantuan, serta pola kemitraan yang dibangun dengan negara penerima. Dalam konteks penelitian ini, kerja sama SP4N-LAPOR menjadi penting karena berada pada sektor tata kelola digital yang tidak hanya relevan bagi kebutuhan reformasi pelayanan publik Indonesia, tetapi juga sejalan dengan orientasi bantuan Korea Selatan melalui KOICA.

Bab ini merupakan inti analisis penelitian yang membahas rasionalitas kebijakan Korea Selatan dalam membangun kerja sama pembangunan melalui program SP4N-LAPOR di Indonesia menggunakan kerangka empat motif bantuan luar negeri menurut Carol Lancaster, yaitu motif pembangunan, diplomatik, komersial, dan kemanusiaan. Analisis difokuskan pada bagaimana motif-motif tersebut tercermin dalam pemilihan sektor tata kelola digital, bentuk dukungan ODA yang diberikan, serta penetapan Indonesia sebagai mitra kerja sama. Dengan demikian, Bab IV menjawab pertanyaan penelitian mengenai mengapa Korea Selatan membangun kerja sama melalui program SP4N-LAPOR di Indonesia.

4.1 Kerangka Analisis Motif Bantuan Luar Negeri Menurut Carol Lancaster

Bab ini menganalisis mengapa Korea Selatan membangun kerja sama pembangunan melalui program SP4N-LAPOR di Indonesia. Untuk menjawabnya, penelitian ini menggunakan kerangka Carol Lancaster tentang empat motif bantuan luar negeri: pembangunan, diplomatik, komersial, dan kemanusiaan. Lancaster menunjukkan bahwa bantuan luar negeri sering kali tidak digerakkan oleh satu motif tunggal. Karena itu motif bukan sesuatu yang dipahami sebagai niat batin donor yang sulit dibuktikan, melainkan sebagai tujuan kebijakan yang dapat dibaca dari sektor yang dipilih, bentuk dukungan yang diberikan, serta pola hubungan yang dibangun antara donor dan negara mitra.

Dalam kerangka Lancaster, motif diplomatik berkaitan dengan penggunaan bantuan untuk tujuan politik internasional dan pengelolaan hubungan antar pemerintah. Bantuan dapat menjadi bentuk kedekatan relasi serta membuka akses dan komunikasi tingkat tinggi antarpejabat.⁹⁴ Sementara itu, motif pembangunan mengarah kepada dukungan bagi kemajuan sosial ekonomi dan peningkatan kesejahteraan, yang dalam praktiknya dapat mengambil bentuk *technical assistance*, pelatihan, perbaikan layanan publik, dan penguatan *good governance*.⁹⁵ Berbeda dengan dua motif tersebut, motif kemanusiaan pada Lancaster terutama merujuk kepada *humanitarian relief* dalam situasi krisis/bencana yang menimbulkan korban besar dan pengungsian, bantuan

⁹⁴ Carol Lancaster, *Foreign Aid: Diplomacy, Development, Domestic Politics* (Chicago: University of Chicago Press, 2007), 31.

⁹⁵ Lancaster, *Foreign Aid*, 30–31.

kemanusiaan biasanya menekankan penyelamatan dan pemulihan segera. Adapun motif komersial berkaitan dengan kepentingan ekonomi donor, misalnya perluasan ekspor yang sering tampak melalui mekanisme seperti *tied aid* atau instrumen yang mengaitkan bantuan dengan pembelian barang/jasa dari pihak donor.

Berdasarkan definisi itu, penelitian ini membaca motif Korea Selatan melalui tiga pintu utama. Pertama, pemilihan sektor dalam hal ini tata kelola pelayanan publik dan *digital governance* melalui penguatan sistem pengaduan nasional. Kedua, bentuk dukungan ODA apakah lebih menonjol pada penguatan institusi, pelatihan, standardisasi prosedur, atau bentuk lain. Ketiga, mekanisme kemitraan dan tata kelola proyek, sejauh mana Korea Selatan (KOICA) terlibat dalam struktur formal kerja sama bersama UNDP dan Kementerian PANRB. Dari situ, motif dapat disusun secara proporsional.

Berdasarkan kerangka kerja sama, dasar formal, dan isi pokok program SP4N-LAPOR yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, motif Korea Selatan dalam kerja sama ini tidak cukup dijelaskan hanya dari kegiatan teknis proyek. Yang perlu diperhatikan adalah bagaimana dukungan Korea Selatan ditempatkan dalam prioritas kerja sama pembangunan yang lebih luas, dilembagakan melalui dokumen formal, dan diarahkan pada penguatan kebijakan serta kapasitas institusional Indonesia di sektor tata kelola digital. Oleh karena itu, analisis motif dalam penelitian ini tidak hanya bertumpu pada output program, tetapi juga pada struktur hubungan kerja sama yang dibangun antara Korea Selatan, UNDP, dan Indonesia.

4.2 Motif Pembangunan dalam Kerja Sama SP4N-LAPOR

Dari keseluruhan bukti yang sudah diteliti, motif pembangunan adalah motif yang sangat konsisten muncul dalam kerja sama SP4N-LAPOR. Lancaster menekankan bahwa motif pembangunan biasanya dari fokus bantuan pada perbaikan kapasitas institusi dan layanan publik, termasuk penggunaan *technical assistance* dan pelatihan serta agenda *good governance*. Pola tersebut perlu dijelaskan lebih rinci agar pembacaan motif pembangunan dalam kerja sama SP4N-LAPOR tidak berhenti pada penyebutan konsep secara umum, tapi terlihat jelas pada unsur-unsur yang membentuknya.

Penekanan pada penguatan kapasitas institusi dan layanan publik merupakan inti penting dari motif pembangunan dalam kerja sama ini. Dalam kerangka Lancaster, bantuan pembangunan tidak selalu hadir dalam bentuk proyek ekonomi fisik, tetapi juga dapat diwujudkan melalui upaya memperkuat kemampuan negara penerima dalam menjalankan fungsi-fungsi publiknya secara lebih efektif. Pada kasus SP4N-LAPOR, dukungan KOICA dan UNDP diarahkan pada penguatan sistem pengaduan nasional agar lembaga pemerintah mampu menerima, mengelola, menindaklanjuti, dan memantau laporan warga secara lebih terstruktur. Dengan demikian, bantuan ini tidak hanya menyentuh aspek teknologi, tetapi juga memperkuat kapasitas kelembagaan negara dalam menyediakan pelayanan publik yang lebih responsif, terintegrasi, dan akuntabel.

Selain penguatan institusi, motif pembangunan juga tampak dari bentuk bantuan yang diberikan, khususnya melalui *technical assistance* sebagai instrumen

utama pelaksanaan program. *Technical assistance* menjadi indikator penting bahwa kerja sama ini berorientasi pada pembangunan. Lancaster menjelaskan bahwa bantuan pembangunan kerap diwujudkan melalui pelatihan, transfer pengetahuan, dukungan teknis, dan pendampingan kebijakan yang memungkinkan negara penerima meningkatkan kapasitas tata kelolanya. Dalam kerja sama SP4N-LAPOR, bentuk dukungan seperti penyusunan *roadmap*, pendampingan implementasi, pengembangan *local action plans*, penyusunan modul pelatihan, hingga konversi materi ke *e-learning* menunjukkan bahwa bantuan diberikan dalam bentuk transfer pengetahuan dan penguatan aparatur. Dalam artian, Korea Selatan bukan hanya membangun sistem, melainkan juga kemampuan birokrasi untuk mengoperasikan, menyesuaikan, dan melanjutkan sistem tersebut secara berkelanjutan.

Bukan hanya sekedar penguatan kapasitas dan bantuan teknis dalam program SP4N-LAPOR, tapi juga dengan dorongan terhadap prinsip *good governance* yang menjadi bagian penting dari bantuan pembangunan kontemporer. Aspek *good governance* juga perlu dipahami sebagai bagian yang melekat dalam motif pembangunan kerja sama ini. Dalam perkembangan bantuan luar negeri modern, *aid increasingly* diarahkan untuk memperbaiki kualitas tata kelola, termasuk transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas institusi publik. Relevansinya pada SP4N-LAPOR terlihat dari orientasi program yang mendorong transparansi penanganan pengaduan, akuntabilitas intansi, standarisasi prosedur, serta perluasan partisipasi warga dalam mengawasi layanan publik. Oleh karena itu, dukungan KOICA terhadap SP4N-LAPOR dapat dipahami sebagai bantuan pembangunan yang menempatkan reformasi tata

kelola sebagai prasyarat penting bagi peningkatan kualitas hubungan negara dan masyarakat. Penjelasan konseptual tersebut kemudian diperkuat oleh temuan empiris dalam dokumen proyek yang menunjukkan bagaimana orientasi pembangunan tersebut diterjemahkan ke dalam desain dan pelaksanaan program.

Dokumen evaluasi terminal proyek secara eksplisit menyebut kerja sama ini sebagai “*KOICA-UNDP Partnership for Capacity Development*” untuk memperkuat *integrated national complaint handling system* (SP4N-LAPOR) di Indonesia, dengan periode pelaksanaan 1 April 2019 sampai dengan 31 Desember 2023.⁹⁶ Label “*capacity development*” menunjukkan bahwa bantuan diarahkan pada penguatan kapasitas dan tata kelola sistem, bukan sekedar memasang aplikasi atau menyediakan perangkat.

Output program juga mencerminkan instrumen bantuan pembangunan. Evaluasi terminal mencatat tiga dukungan utama: (1) penyusunan *roadmap* untuk penguatan sistem pengaduan nasional, (2) pelatihan/penguatan kapasitas di level nasional dan subnasional, dan (3) *workshop* serta promosi untuk meningkatkan kesadaran dan partisipasi warga.⁹⁷ Evaluasi independen UNDP (ICPE) mempertegas bahwa UNDP memberikan dukungan teknis dalam penyusunan *roadmap*, mendorong pemerintah daerah untuk menyusun *local action plans*, serta memasukkan aspek dan inklusi sosial. Di sisi lain yang juga tidak kalah penting, ICPE mencatat modul

⁹⁶ United Nations Development Programme, *Terminal Evaluation: KOICA–UNDP Partnership for Capacity Development for an Integrated National Complaint Handling System (SP4N-LAPOR!) in Indonesia* (March 11, 2024), 2

⁹⁷ United Nations Development Programme, *Terminal Evaluation*, 2.

pelatihan aparatur di Kementerian PANRB yang kemudian dikonversi menjadi *e-learning* agar dapat menjangkau di berbagai instansi dan level pemerintahan.

Jika motif pembangunan dibaca dari hasil yang dicapai, beberapa indikator yang dicatat ICPE relevan sebagai bukti perbaikan *service delivery*: jumlah pengguna mencapai 1,9 juta (hingga Desember 2023), konektivitas pemerintah daerah 544 dari 548, dan rata-rata waktu penyelesaian pengaduan turun dari 14 hari (2019) menjadi di bawah 6 hari (2022).⁹⁸ UNDP Annual Report 2023 juga menekankan indikator kepuasan pengguna (*willingness to continue*) sebesar 84%.⁹⁹

Rangkaian bukti ini memperlihatkan dukungan KOICA-UNDP diarahkan untuk memperkuat kapasitas institusional (*roadmap*, pelatihan, *e-learning*, rencana aksi) dan mendorong kinerja layanan yang lebih responsif. Dalam logika Lancaster ini adalah ciri bantuan pembangunan terutama jika pembangunan dipahami sebagai penguatan institusi dan tata kelola layanan publik, bukan hanya semata pembangunan ekonomi fisik.

4.3 Motif Diplomatik dalam Kerja Sama SP4N-LAPOR

Lancaster menyebut tujuan diplomatik sebagai penggunaan bantuan untuk kepentingan politik internasional dan pengelolaan hubungan antar pemerintah, bantuan dapat menjadi sinyal kedekatan dan memperkuat akses dalam relasi bilateral.¹⁰⁰ Dalam kasus SP4N-LAPOR, dimensi diplomatik dapat dibaca dari skala komitmen,

⁹⁸ Independent Evaluation Office, UNDP, *Independent Country Programme Evaluation: Indonesia*, 14.

⁹⁹ United Nations Development Programme Indonesia, *Progress That Matters: 2023 Annual Report* (Jakarta: UNDP Indonesia, 2023), 14–15.

¹⁰⁰ Lancaster, *Foreign Aid*, 31.

keterlibatan institusional, dan posisi proyek pada sektor governance yang bernilai strategis.

Jika dilihat dari dasar kerja samanya, keterlibatan Korea Selatan dalam SP4N-LAPOR menunjukkan bahwa motif diplomatik tidak hanya tercermin dalam hubungan bilateral yang bersifat simbolik, tetapi juga dalam upaya membangun kedekatan kelembagaan yang lebih dalam dengan Indonesia. Hal ini tampak dari kenyataan bahwa SP4N-LAPOR berada dalam payung prioritas kerja sama Korea Selatan di bidang ICT dan administrasi publik, kemudian diformalkan melalui RoD antara KOICA, UNDP, dan Kementerian PANRB, lalu dikembangkan lebih lanjut ke dalam *road map* nasional dan MoU antarlembaga. Rangkaian ini memperlihatkan bahwa Korea Selatan tidak hanya hadir sebagai penyedia bantuan teknis, melainkan sebagai mitra pembangunan yang ikut terlibat dalam pembentukan arah kebijakan, koordinasi kelembagaan, dan keberlanjutan sistem pengaduan publik di Indonesia. Dari sudut pandang Hubungan Internasional, pola seperti ini menunjukkan adanya kepentingan diplomatik yang bekerja melalui jalur kerja sama pembangunan, yaitu memperkuat posisi Korea Selatan sebagai mitra strategis Indonesia di sektor tata kelola digital.¹⁰¹

Untuk memperjelas dimensi diplomatik tersebut, masing-masing unsur perlu diuraikan lebih lanjut agar terlihat bagaimana bantuan berfungsi bukan hanya sebagai dukungan pembangunan, tetapi juga sebagai instrumen relasi antar negara. Pengelolaan

¹⁰¹ Korea Institute for Development Strategy, “KDS launched a Study Project of Programming KOICA’s Development Program for Indonesia,” 7 Desember 2011; Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, “Kembangkan SP4N-LAPOR!, Kementerian PANRB Gandeng KOICA dan UNDP,” 1 April 2019; UNDP, “IC/UNDP/SP4N-LAPOR/025/2022 - National Consultant for Developing Joint Action Plan of SP4N-LAPOR!,” 2022

hubungan antar pemerintah dalam kerja sama ini tampak dari struktur kemitraan yang dibangun secara formal dan berkelanjutan. Dalam pemahaman Lancaster, bantuan dapat berfungsi sebagai instrumen yang memelihara jalur komunikasi, memperkuat kedekatan birokratik, dan menciptakan ruang interaksi yang berulang antara donor dan negara penerima. Dalam SP4N-LAPOR, kehadiran mekanisme kelembagaan seperti *Project Board* menunjukkan bahwa bantuan tidak sekadar disalurkan, tetapi juga dikelola melalui forum yang mempertemukan aktor-aktor utama dari kedua pihak. Dengan cara ini, proyek tidak hanya menghasilkan output programatik, tetapi juga menciptakan pola relasi antar pemerintah yang lebih terinstitusionalisasi.

Selain fungsi koordinatif, bantuan juga memberi ruang bagi Korea Selatan untuk memperkuat aksesnya dalam relasi bilateral dengan Indonesia. Lancaster menekankan bahwa *aid* sering memberikan donor akses tingkat tinggi kepada pejabat dan lembaga di negara penerima, sekaligus menjadi simbol kedekatan politik. Dalam konteks SP4N-LAPOR, keterlibatan Korea Selatan pada sektor *governance* yang strategis membuat posisinya tidak hanya sebagai penyedia dana, tetapi sebagai mitra yang hadir dalam proses penguatan tata kelola publik Indonesia. Kedekatan semacam ini penting secara diplomatik karena membuka peluang hubungan yang lebih luas di luar proyek teknis, termasuk memperkuat persepsi Indonesia terhadap Korea Selatan sebagai mitra pembangunan yang relevan dalam sektor *digital governance*.

Di samping kedekatan rasional, sektor yang dipilih dalam kerja sama ini juga memberi nilai simbolik tertentu yang memperkuat posisi diplomatik donor. Dukungan terhadap sistem pengaduan pelayanan publik nasional juga memiliki nilai simbolik dan

reputasional dalam diplomasi pembangunan. Keterlibat donor pada isu *governance*, akuntabilitas, dan partisipasi warga bukan hanya berkaitan dengan efektivitas program, tetapi juga menyangkut citra donor sebagai negara yang mendukung institusi publik yang modern dan terbuka. Karena itu, motif diplomatik dalam SP4N-LAPOR tidak harus dipahami secara sempit sebagai kepentingan keamanan, tetapi dapat dibaca sebagai upaya Korea Selatan membangun posisi dan reputasi dalam hubungan bilateral melalui dukungan pada sektor yang bernilai strategis serta memiliki visibilitas kelembagaan tinggi. Pembacaan tersebut menjadi semakin kuat ketika dikaitkan dengan bukti-bukti empiris mengenai pendanaan, struktur kelembagaan proyek, dan posisi Korea Selatan dalam pelaksanaan program.

Pertama, komitmen Korea Selatan terlihat jelas pada skema pendanaan. Evaluasi terminal proyek menyebut total anggaran US\$4,6 juta, dengan kontribusi KOICA US\$4,55 juta dan UNDP TRAC US\$50 ribu. Dominasi kontribusi KOICA membuktikan bahwa Korea Selatan bukan sekedar “ikut hadir”, melainkan menempatkan diri sebagai donor utama pada proyek tata kelola digital yang berskala nasional.

Kedua, keuntungan diplomatik juga terlihat pada cara Korea Selatan terlibat dalam tata kelola proyek. Dokumen evaluasi terminal menunjukkan adanya *Project Board*, di mana KOICA ditempatkan sebagai *Senior Supplier* dan Kementerian PANRB sebagai *Senior Beneficiary*.¹⁰² Dalam praktik hubungan internasional, format semacam ini memperkuat hubungan antar pemerintah karena menciptakan jalur koordinasi dan

¹⁰² United Nations Development Programme, *Terminal Evaluation*, 19.

komunikasi yang stabil selaras dengan gambaran Lancaster tentang bantuan sebagai instrumen pengelolaan relasi.

Ketiga, sektor yang dipilih juga mendukung pembacaan diplomatik. ICPE menyebutkan SP4N-LAPOR terkait strategi pencegahan korupsi nasional yang memasukkan *e-governance* serta partisipasi sipil dalam pemantauan dan pelaporan.¹⁰³ Keterlibatan donor pada isu governance semacam ini umumnya memiliki nilai reputasional dan simbolik, karena menyangkut akuntabilitas dan kualitas institusi negara. Dengan demikian, keuntungan Korea Selatan dapat dibaca sebagai penguatan posisi diplomatik. Korea Selatan tampil sebagai mitra pembangunan pada isu tata kelola digital Indonesia, dengan komitmen finansial yang besar dan keterlibatan kelembagaan yang jelas.

Dengan kata lain, motif diplomatik Korea Selatan dalam program ini dapat dibaca bukan dari seremoni kerja sama semata, tetapi dari bentuk keterlibatannya yang masuk sampai pada level *institutional embedding*. Korea Selatan mendukung penyusunan peta jalan, penguatan kapasitas, dan penataan koordinasi lintas lembaga yang membuat kehadirannya tidak berhenti pada fase proyek. Bahkan setelah proyek formal berakhir, UNDP, KOICA, dan Kementerian PANRB masih menekankan pentingnya keberlanjutan dan penguatan kolaborasi antarpemangku kepentingan. Ini menunjukkan bahwa bantuan tersebut turut berfungsi sebagai sarana untuk membangun hubungan jangka menengah yang lebih stabil antara Korea Selatan dan Indonesia di bidang administrasi publik digital. Oleh sebab itu, motif diplomatik dalam

¹⁰³ Independent Evaluation Office, UNDP, *Independent Country Programme Evaluation: Indonesia*, 14.

penelitian ini sebaiknya tidak dipahami secara sempit sebagai pencarian citra, tetapi sebagai upaya memperdalam posisi Korea Selatan dalam ekosistem kerja sama pembangunan Indonesia melalui sektor yang strategis dan sesuai dengan keunggulan domestiknya.¹⁰⁴

4.4 Motif Komersial dalam Kerja Sama SP4N-LAPOR

Lancaster mengaitkan motif komersial dengan perluasan ekspor donor atau kepetingan ekonomi yang didukung oleh desain bantuan, misalnya melalui *tied aid* atau mekanisme yang mengarahkan belanja bantuan pada produk/jasa donor.¹⁰⁵ Oleh karena itu, pembahasan motif komersial pada penelitian ini tidak bisa bertumpu pada dugaan umum bahwa “program digital pasti menguntungkan ekonomi donor,” melainkan harus menunjukkan apakah ada keterkaitan pengadaan/kontrak tertentu yang mengarah pada keuntungan komersial.

Jika menggunakan indikator Lancaster secara ketat, motif komersial menuntut adanya hubungan lebih nyata antara bantuan dan keuntungan ekonomi donor, misalnya melalui *tied aid*, kewajiban penggunaan vendor donor, atau skema pengadaan yang mengarahkan pembelian barang dan jasa kepada pihak dari negara pemberi bantuan. Dalam literatur aid, motif ini tidak cukup dibuktikan hanya dengan fakta bahwa suatu program berada pada sektor yang bernilai ekonomi atau teknologi, tetapi harus terlihat dalam desain bantuan yang secara langsung atau tidak langsung memberi manfaat

¹⁰⁴ United Nations Development Programme, “Pengguna SP4N-LAPOR! Capai 1.9 juta, UNDP, KOICA dan KemenPANRB teruskan komitmen untuk memperkuat pelayanan publik yang adil untuk semua,” 20 Desember 2023.

¹⁰⁵ Lancaster, *Foreign Aid*, 32.

ekonomi yang terukur bagi negara donor. Karena itu, analisis motif komersial dalam kasus SP4N-LAPOR memang harus bertumpu pada bukti pengadaan, kontrak, atau mekanisme pemelanaan bantuan, bukan semata pada asumsi umum mengenai potensi keuntungan donor.

Pada dokumen resmi yang menjadi basis penelitian evaluasi terminal proyek, ICPE, dan annual report UNDP bentuk dukungan yang menonjol adalah *roadmap*, pelatihan, *e-learning*, pendampingan implementasi, serta penguatan partisipasi.¹⁰⁶ Dokumen tersebut tidak menampilkan informasi eksplisit tentang pengadaan yang mengikat (*tied procurement*), penunjukan vendor Korea Selatan, maupun ketentuan pembelian produk/jasa dari Korea Selatan sebagai syarat bantuan. Dengan demikian, berdasarkan indikator Lancaster, motif komersial belum dapat dinyatakan kuat atau dominan pada basis bukti yang tersedia.

Namun, ini tidak berarti motif komersial “tidak mungkin ada”. Secara akademik posisi yang paling tepat adalah menempatkannya sebagai motif yang masih lemah/indikatif dan perlu adanya bukti tambahan misalnya dokumen procurement, TOR vendor, atau kontrak penyediaan layanan untuk memastikan apakah bantuan disertai keuntungan ekonomi langsung bagi pihak Korea Selatan. Pada tahap ini, penelitian mempertahankan posisi *evidence based* motif komersial tidak dipaksakan menjadi dominan tanpa indikator yang sesuai dengan kerang Lancaster.

¹⁰⁶ United Nations Development Programme, *Terminal Evaluation*, 2.

4.5 Motif Kemanusiaan dalam Kerja Sama SP4N-LAPOR

Motif kemanusiaan perlu diperlakukan hati-hati karena Lancaster mendefinisikannya terutama sebagai *humanitarian relief* untuk krisis/bencana yang menimbulkan korban besar dan pengungsian.¹⁰⁷ Dengan adanya itu, program SP4N-LAPOR bukan bantuan kemanusiaan dalam arti *relief humanitarian* menurut Lancaster. Program ini adalah program penguatan tata kelola layanan publik dan institusi, sehingga tidak tepat jika diletakkan sebagai *humanitarian relief*.

Dengan kata lain, dimensi kemanusiaan masih bisa diaplikasikan dalam bentuk yang terbatas: inklusivitas dan akses layanan publik bagi kelompok rentan. Evaluasi terminal mencatat bahwa *workshop/promosi* diarahkan untuk meningkatkan partisipasi warga termasuk penyandang disabilitas, pemuda, dan komunitas terpencil. UNDP *Annual Report 2023* juga menyebutkan bahwa asistensi teknis terkait SP4N-LAPOR memperluas akses bagi kelompok yang sebelumnya tidak terjangkau termasuk penyandang disabilitas.¹⁰⁸

Secara analitis, bukti ini lebih tepat dibaca sebagai dimensi “*human betterment*” yang melekat pada pembangunan layanan publik, bukan *humanitarian relief*. Dalam artian, aspek kemanusiaan pada kerja sama ini hadir sebagai elemen pendukung yang memperkuat kualitas dan akses layanan, sementara orientasi utama tetap berada pada motif pembangunan dalam penguatan kapasitas institusional dan perbaikan tata kelola pelayanan publik.

¹⁰⁷ Lancaster, *Foreign Aid*, 31.

¹⁰⁸ United Nations Development Programme Indonesia, *Progress That Matters: 2023 Annual Report*, 14

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan menjawab pertanyaan mengenai mengapa Korea Selatan membangun kerja sama pembangunan melalui program SP4N-LAPOR di Indonesia. Berdasarkan pembahasan Bab II hingga BAB IV, kerja sama tersebut dapat dipahami sebagai bagian dari orientasi ODA Korea Selatan yang menekankan penguatan kapasitas institusional dan tata kelola pemerintahan, khususnya pada sektor *digital governance*. Dalam kerangka empat motif bantuan luar negeri menurut Carol Lancaster, temuan penelitian menunjukkan bahwa motif pembangunan merupakan motif yang paling dominan, disertai motif diplomatik yang cukup kuat, sementara motif komersial belum dapat ditegaskan sebagai motif dominan, dan motif kemanusiaan hadir secara terbatas dimensi inklusi dalam pelayanan publik.

Pertama, motif pembangunan terbukti paling konsisten dalam desain dan pelaksanaan program SP4N-LAPOR. Dukungan KOICA yang diimplementasikan bersama UNDP berorientasi pada *capacity development*, terlihat dari penguatan sistem penyusunan *roadmap*, pelatihan aparatur, pengembangan modul yang diperluas menjadi *e-learning*, serta pendampingan implementasi pada level subnasional. Secara *outcome*, program ini juga menunjukkan perbaikan pada aspek tata kelola layanan pengaduan, seperti perluasan keterhubungan pemerintah daerah dan percepatan proses penyelesaian pengaduan. Pola dukungan seperti ini selaras dengan pemahaman bantuan pembangunan yang tidak hanya menyalurkan sumber daya finansial, tetapi

juga memperkuat institusi, prosedur, dan kapasitas pelaksana agar layanan publik menjadi lebih responsif dan terukur.

Kedua, motif diplomatik dapat dibaca melalui skala komitmen dan pola keterlibatan kelembagaan Korea Selatan dalam kerja sama ini. Besarnya nilai hibah KOICA dan keterlibatan dalam tata kelola proyek menunjukkan bahwa kerja sama SP4N-LAPOR tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga memperkuat hubungan antar pemerintah pada sektor tata kelola yang strategis. Dukungan pada sistem pengadaan nasional yang berkaitan dengan agenda akuntabilitas, partisipasi publik, dan perbaikan pelayanan publik memberi ruang bagi Korea Selatan untuk membangun reputasi dan posisi sebagai mitra pembangunan pada sektor digital governance di Indonesia. Dengan demikian, keuntungan bagi Korea Selatan yang paling jelas dalam penelitian ini terlihat kepada dimensi diplomatik berupa penguatan kemitraan dan posisi sebagai donor strategis di sektor tata kelola digital.

Ketiga, motif komersial tidak dapat dinyatakan dominan berdasarkan butki yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam indikator Lancaster, motif komersial cenderung tampak melalui mekanisme bantuan yang mengikat pengadaan (*tied aid*), skema kredit tertentu, atau desain program yang secara jelas mendorong pembelian barang/jasa dari pihak donor. Pada penelitian ini, analisis terutama didasarkan pada dokumen *Terminal Evaluation* proyek KOICA-UNDP SP4N-LAPOR, *Independent Country Programme Evaluation (ICPE) UNDP Indonesia*, *UNDP Annual Report 2023*, dan dokumen program terkait implementasi SP4N-LAPOR. Dari keseluruhan dokumen tersebut, tidak ditemukan penjelasan yang menunjukkan adanya mekanisme

bantuan yang mengikat pengadaan, skema kredit tertentu, maupun kewajiban penggunaan barang dan jasa dari pihak donor. Sebaliknya, dokumen lebih banyak menampilkan dukungan dalam bentuk penguatan kapasitas, pendampingan teknis, standarisasi tata kelola, dan perluasan partisipasi publik. dokumen utama di atas merupakan yang dianalisis, dukungan yang muncul lebih banyak berupa penguatan kapasitas, standarisasi tata kelola, serta penguatan partisipasi, tanpa penjelasan eksplisit mengenai pengadaan yang mengikat atau keterlibatan vendor tertentu dari Korea Selatan. Oleh karena itu motif komersial dalam kerja sama ini lebih tepat diposisikan sebagai motif yang belum terbukti dominan dan memerlukan bukti tambahan apabila ingin ditegaskan secara lebih kuat.

Keempat, motif kemanusiaan juga perlu ditempatkan secara proporsional. Mengarah ke definisi dari Lancaster, motif kemanusiaan berhubungan dengan bantuan *relief* pada situasi krisis/bencana. Program SP4N-LAPOR bukanlah program *relief*, sehingga tidak tepat jika diposisikan sebagai bantuan kemanusiaan dalam pengertian darurat. Namun, penelitian ini menemukan adanya dimensi kemanusiaan dalam arti yang lebih terbatas, yaitu perhatian pada inklusi kelompok rentan dan upaya dalam memperluas akses masyarakat terhadap layanan pengaduan. Dimensi ini lebih tepat dibaca sebagai bagian dari agenda pembangunan layanan publik yang inklusif, bukan sebagai *humanitarian relief*.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kerja sama pembangunan Korea Selatan melalui program SP4N-LAPOR di Indonesia terutama didorong oleh motif pembangunan dengan dukungan kuat pada penguatan kapasitas

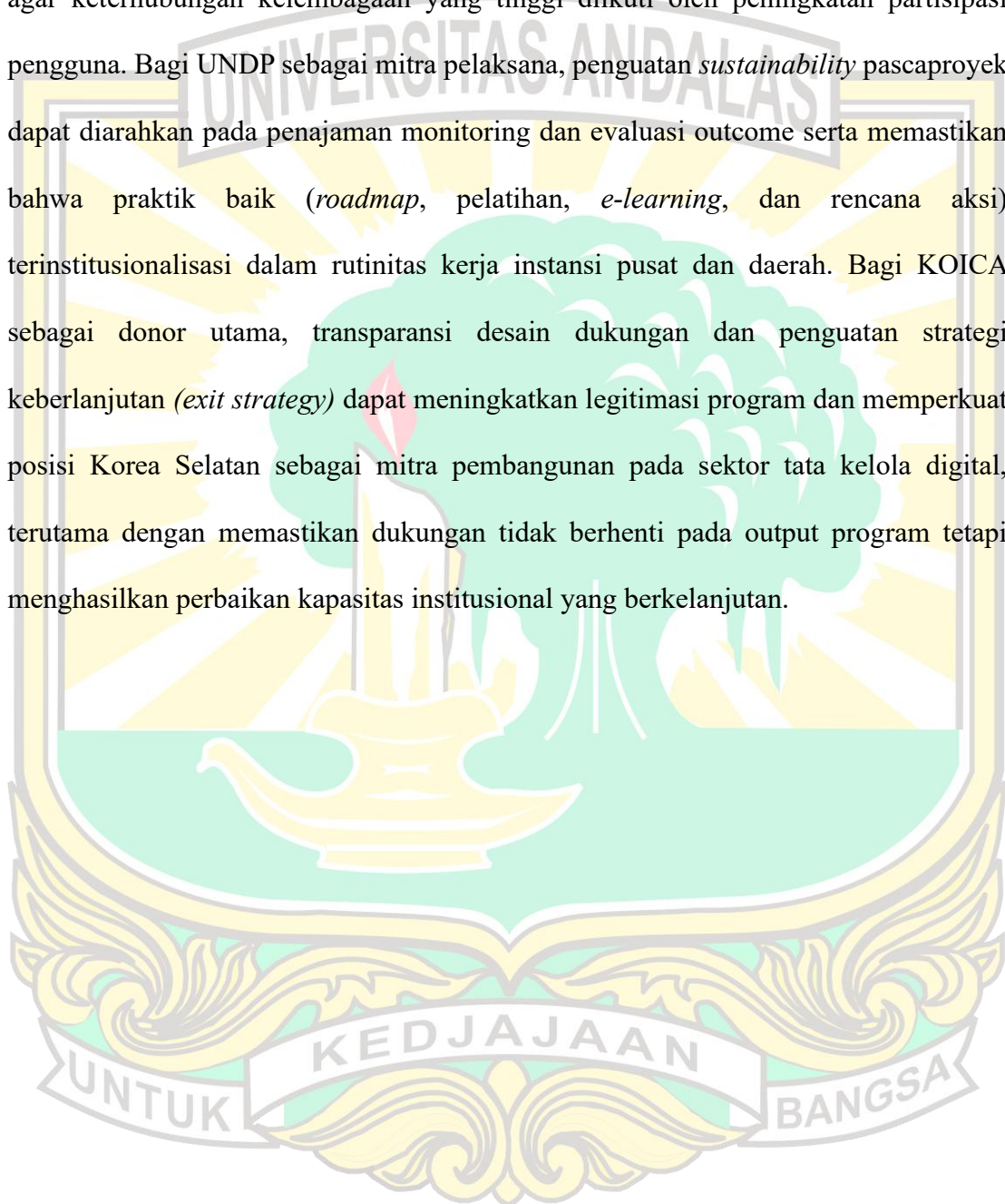
institusional dan tata kelola layanan publik berbasis digital. Di saat yang sama, terdapat dimensi diplomatik yang menunjukkan keuntungan bagi Korea Selatan dalam bentuk penguatan posisi dan kemitraan pada sektor tata kelola digital. Motif komersial belum dapat ditegaskan sebagai dominan karena keterbatasan bukti yang sesuai indikator Lancaster, sementara motif kemanusiaan hadir sebagai dimensi inklusi yang menyertai pembangunan layanan publik. Kesimpulan ini sekaligus menegaskan bahwa kebijakan bantuan luar negeri dapat mengandung kombinasi tujuan, akan tetapi pembobotannya masih condong terhadap bukti yang tersedia.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa saran yang dapat diajukan. Pertama, untuk pengembangan kajian akademik, penelitian selanjutnya dapat memperkuat pembacaan motif komersial dengan menambahkan sumber data yang secara langsung membahas aspek pengadaan (*procurement*), kontrak penyedia, atau keterlibatan vendor/teknologi dalam proyek. Bukti semacam ini diperlukan agar indikator komersial menurut Lancaster dapat diuji lebih baik, sehingga motif komersial tidak bersifat indikatif. Selain itu, penelitian berikutnya dapat melakukan studi perbandingan terhadap program ODA Korea Selatan lain di sektor *digital governance*, baik di Indonesia maupun di negara lain, untuk menguji konsistensi pola motif yang ditemukan pada kasus SP4N-LAPOR.

Kedua, untuk saran praktis, Kementerian PANRB sebagai pengampu kebijakan dapat memperkuat keberlanjutan implementasi SP4N-LAPOR melalui penguatan kapasitas institusional di tingkat pelaksana, khususnya pada konsistensi

manajemen implementasi, integrasi lintas instansi, dan standardisasi prosedur tindak lanjut. Di saat yang sama, strategi peningkatan keterlibatan publik perlu terus diperkuat agar keterhubungan kelembagaan yang tinggi diikuti oleh peningkatan partisipasi pengguna. Bagi UNDP sebagai mitra pelaksana, penguatan *sustainability* pascaprojek dapat diarahkan pada penajaman monitoring dan evaluasi outcome serta memastikan bahwa praktik baik (*roadmap*, pelatihan, *e-learning*, dan rencana aksi) terinstitusionalisasi dalam rutinitas kerja instansi pusat dan daerah. Bagi KOICA sebagai donor utama, transparansi desain dukungan dan penguatan strategi keberlanjutan (*exit strategy*) dapat meningkatkan legitimasi program dan memperkuat posisi Korea Selatan sebagai mitra pembangunan pada sektor tata kelola digital, terutama dengan memastikan dukungan tidak berhenti pada output program tetapi menghasilkan perbaikan kapasitas institusional yang berkelanjutan.



DAFTAR PUSTAKA

- 2023 *OECD Digital Government Index: Results and Key Findings*. OECD Public Governance Policy Papers No. 44. Vol. 44. OECD Public Governance Policy Papers. 2024. <https://doi.org/10.1787/1a89ed5e-en>.
- Agung, Magda Faradiba Mauludia. "Strategi Collaborative Governance dalam Reformasi Pelayanan Publik." *IJPA: The Indonesian Journal of Public Administration* 11, no. 1 (2025).
- Alfisyahrin, Raudina Kamilia. *Undergraduate Thesis Submitted as One of the Requirements to Obtain Sarjana Sosial (B.Sos)*. n.d.
- Al-Kautsar Maktub, Muhammad, Putu Wuri Handayani, and Fathia Prinastiti Sunarso. "Citizen Acceptance and Use of the Jakarta Kini (JAKI) e-Government: Extended Unified Model for Electronic Government Adoption." *Heliyon* 11, no. 2 (2025): e42078. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2025.e42078>.
- Bowen, Glenn A. "Document Analysis as a Qualitative Research Method." *Qualitative Research Journal* 9, no. 2 (2009): 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>.
- Busan Partnership for Effective Development Co-Operation: Fourth High Level Forum on Aid Effectiveness, Busan, Republic of Korea, 29 November - 1 December 2011*. Best Practices in Development Co-operation. Best Practices in Development Co-Operation. 2011. <https://doi.org/10.1787/54de7baa-en>.
- Dae, Cheong Wa. *Priority Area of the Republic of Korea*. n.d.
- "Digital Diplomacy via Social Networks: A Cross-National Analysis of Governmental Usage of Facebook and Twitter for Digital Engagement." *Journal of Contemporary Eastern Asia* 18, no. 1 (2019): 49–69. <https://doi.org/10.17477/JCEA.2019.18.1.049>.
- Febrianti, Isnaini, Lannida Hasibuan, and Erinaldi. "Efektivitas Aplikasi Sp4n Lapor! dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik: Kajian Literatur." *Indonesian Journal of Public Administration Review* 3, no. 1 (2025): 1-8. <https://doi.org/10.47134/par.v3i1.5358>
- Erinaldi, A., A. P. T. Rezeki, and B. Saputra. *Digital Transformation of Government Administration: Analysis of Efficiency, Transparency, and Challenges in Indonesia*. 2024.
- Erinaldi, A., Afdalisma, A. P. T. Rezeki, and B. Saputra. "Digital Transformation of Government Administration: Analysis of Efficiency, Transparency, and Challenges in Indonesia." *IAPA Proceedings Conference* (2024): 82-101. <https://doi.org/10.30589/proceedings.2024.1096>.

- Itsnawati, Astrid, and Abdul Rahman. "Implementasi Kebijakan Penyusunan Anjab dan ABK oleh Biro Ortala dalam Mendorong Efektivitas Penataan Kelas Jabatan Pelaksana di Kementerian Agama RI." *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* 12, no. 3 (2025).
- Jayanti, Ajeng Dwi, Sri Suwartiningsih, and Petsy Jessy Ismoyo. "Diplomasi Publik Korea Selatan di Indonesia Melalui Sektor Pendidikan Korea International Cooperation Agency" *KRITIS* 28, no. 1 (2019): 11–28. <https://doi.org/10.24246/kritis.v28i1p11-28>.
- Jin, Dal Yong. "The Rise of Digital Platforms as a Soft Power Apparatus in the New Korean Wave Era." *Communication and the Public* 9, no. 2 (2024): 161–77. <https://doi.org/10.1177/20570473241234204>.
- Jung, Jione, and Aila Yoo. "Korea as an OECD Dac Member: 10-Year Achievements and Way Forward." *SSRN Electronic Journal*, ahead of print, 2021. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3820350>.
- Kim, Hyo Jeong, and Dae Joong Lee. "Challenges of Korea's Aid Framework for Fragile and Conflict-Affected Situations (FCAS): A Comparative Analysis with the UK." *Journal of International Development Cooperation* 20, no. 1 (2025): 59–82. <https://doi.org/10.34225/jidc.2025.20.1.59>.
- Lajčiak, M. "South Korean Development Model." *Journal of International Analytics*, no. 3 (September 2016): 74–84. <https://doi.org/10.46272/2587-8476-2016-0-3-74-84>.
- Lee, Keun. "How Can Korea Be a Role Model for Catch-Up Development? A 'Capability-Based View.'" In *Achieving Development Success*, edited by Augustin K. Fosu. Oxford University Press, 2013. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199671557.003.0002>.
- Lim, Eun Mee. "Evolution of Korea's ODA Policy." *Vestnik RUDN. International Relations* (2015): 15-23.
- Lincan, Cornelia-Alexandra, and Elena-Adina Voicilă. *Revisiting Global Korea. South Korea's Soft Power Assets and The Role of Development Cooperation* n.d.
- Lundsgaarde, Erik. *The Domestic Politics of Foreign Aid*. Routledge Explorations in Development Studies 1. Routledge, 2013. <https://doi.org/10.4324/9780203077429>.
- Maizar, Faradina A., Teuku Riefky, Ghany E. Wiguna, Raka R. Fadilla, Yoshua Caesar Justinus, and Jahen F. Rezki. Analysis of Korean's ODA Projects in Indonesia: Development Demands, Projects Performance, and Satisfaction. LPEM FEB UI

- Working Paper No. 202478. Jakarta: Institute for Economic and Social Research, Faculty of Economics and Business, Universitas Indonesia, 2024.
- Marx, Axel, and Jadir Soares. "South Korea's Transition from Recipient to DAC Donor: Assessing Korea's Development Cooperation Policy." *Revue Internationale de Politique de Développement*, no. 4.2 (May 2013): 107–42. <https://doi.org/10.4000/poldev.1535>.
- Nurhidayat, Nurhidayat, Achmad Nurmandi, and Misran Misran. "Evaluation of the Challenges of E-Government Implementation: Analysis of the E-Government Development Index in Indonesia." *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik* 8, no. 2 (2024): 371–83. <https://doi.org/10.24198/jmpp.v8i2.52759>.
- Nurohmah, Miya, and Asrida. "Akuntabilitas Publik Era Digital di Indonesia: Analisis Peluang dan Tantangan." *PENA BANGSA: Bisnis dan Tata Kelola Publik Adaptif* 1, no. 2 (2025): 85-97. <https://doi.org/10.69616/pb.v1i2.559>.
- OECD. *Development Co-Operation Report 2023: Debating the Aid System*. Development Co-Operation Report. OECD Publishing, 2023. <https://doi.org/10.1787/f6edc3c2-en>.
- OECD. *Development Co-Operation Report 2023: Debating the Aid System*. Development Co-Operation Report. OECD Publishing, 2023. <https://doi.org/10.1787/f6edc3c2-en>.
- Premaiswari, Ni Made Widya, Ramlan Siregar, and Rusman Ghazali. "The Effectiveness of the SP4N-LAPOR! As a National Public Service Complaint Management Application." *JKAP (Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik)* 28, no. 1 (2024): 36. <https://doi.org/10.22146/jkap.94108>.
- Putri, Desi Riani Dwi, and Muhammad Baharuddin Zubakhrum Tjenreng. "Strategi Inovatif dalam Pelayanan Publik: Mengintegrasikan Teknologi untuk Responsivitas yang Lebih Baik." *Jurnal PKM Manajemen Bisnis* 5, no. 1 (2025): 354–64. <https://doi.org/10.37481/pkmb.v5i1.1315>.
- Rajab, Marlina, and Ardiman Setyanto. "Efektivitas Implementasi SP4N-LAPOR dalam Pengelolaan Pengaduan Masyarakat di Kabupaten Konawe Selatan." *PAMARENDA: Public Administration and Government Journal* 5, no. 2 (2025): 576-589.
- Sarjito, Aris. "Leveraging Virtual Organizations for E-Government Effectiveness: A Case Study of Indonesia's SP4N-LAPOR! Program." *JeDEM - eJournal of eDemocracy and Open Government* 17, no. 3 (2025): 25–58. <https://doi.org/10.29379/jedem.v17i3.996>.

Sugianti, Erliana Eka, and Prasetyo Isbandono. "Implementasi Aplikasi SP4N LAPOR! di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tuban." *Inovant* 3, no. 4 (2025): 22-36.

UNDP. "Pengguna SP4N-LAPOR! Capai 1.9 juta, UNDP, KOICA dan KemenPANRB teruskan komitmen untuk memperkuat pelayanan publik yang adil untuk semua." Di *Akses* 18 November, 2025. <https://www.undp.org/id/indonesia/press-releases/pengguna-sp4n-lapor-capai-19-juta-undp-koica-dan-kemenpanrb-teruskan-komitmen-untuk-memperkuat-pelayanan-publik-yang-adil>.

Villanueva, Claudia, and Eduardo Gomez Rivero. *Independent Country Programme Evaluation: Indonesia*. New York: Independent Evaluation Office, UNDP, 2025.

