



REORIENTASI BIROKRASI DALAM DEMOKRASI MODERN: MEWUJUDKAN KEDAULATAN RAKYAT MELALUI DIGITAL GOVERNANCE DAN AKUNTABILITAS PARTISIPATIF

OLEH:

MALIK LA DAHIRI, SH.,MH
Dosen Hukum Tata Negara

ABSTRAK

Pergeseran fungsi birokrasi dari pelayan publik menjadi entitas teknokratis dan politis menimbulkan dilema serius dalam praktik demokrasi kontemporer. Birokrasi yang idealnya menjadi perpanjangan tangan rakyat sering kali bekerja lebih setia pada logika internal, efisiensi teknis, atau kepentingan politik elit, sehingga relasi antara warga dan administrasi berubah menjadi subordinatif. Tulisan ini menganalisis hubungan antara birokrasi dan kedaulatan rakyat dengan pendekatan kualitatif-konseptual melalui tinjauan literatur, analisis doktrinal norma konstitusional, dan kajian kebijakan digital governance. Hasil analisis menunjukkan bahwa legitimasi birokrasi bergantung pada kemampuan menyediakan akses informasi, layanan publik yang responsif, dan mekanisme akuntabilitas partisipatif. Transformasi digital memberikan peluang untuk reorientasi birokrasi pro-rakyat, namun juga menimbulkan tantangan seperti eksklusif digital dan opasitas algoritmik. Reorientasi birokrasi perlu dilakukan melalui reformasi budaya organisasi, sistem rekrutmen berbasis merit, inklusi digital, dan mekanisme partisipatif yang memperkuat kontrol publik. Studi ini menegaskan bahwa birokrasi yang efektif, akuntabel, dan responsif merupakan prasyarat bagi kedaulatan rakyat yang nyata, bukan sekadar simbol konstitusional.

Kata Kunci : Birokrasi, Kedaulatan Rakyat, Demokrasi, Digital Governance, Akuntabilitas Partisipatif, Reformasi Administrasi Publik

I. PENDAHULUAN

Pergeseran fungsi birokrasi dari pelayan publik menuju instrumen teknokratis dan bahkan politis memunculkan dilema mendasar dalam praktik demokrasi kontemporer.¹ Dalam negara demokrasi, birokrasi semestinya

¹ Peters, B. G. (2023). *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration*. Oxford University Press. hlm. 44



menjalankan fungsi administratif yang berpihak pada rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi. Namun, dalam realitas sosial-politik modern, birokrasi justru kerap menjadi entitas yang bekerja dengan logika internal lebih setia pada struktur hierarkis dan perintah politik daripada nilai-nilai pelayanan publik.² Akibatnya, relasi antara rakyat dan birokrasi berubah dari hubungan partisipatif menjadi hubungan subordinatif, di mana warga negara bukan lagi mitra aktif dalam pengambilan keputusan, melainkan sekadar penerima kebijakan.

Fenomena ini memperlihatkan adanya krisis legitimasi administratif dalam sistem demokrasi. Birokrasi yang semestinya menjadi jembatan antara kehendak rakyat dan kebijakan negara justru membangun tembok pemisah yang tebal melalui proseduralisme berlebihan dan sentralisasi kewenangan.³ Dalam praktik pelayanan publik, misalnya, keputusan administratif sering kali ditentukan oleh regulasi kaku tanpa mempertimbangkan konteks sosial masyarakat yang beragam. Proses birokratisasi yang berlebihan menyebabkan lambannya pelayanan dan menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap negara.⁴ Akibatnya, birokrasi tidak hanya kehilangan fungsi pelayanannya, tetapi juga legitimasi moral sebagai perwujudan kedaulatan rakyat.

Selain itu, birokrasi juga menghadapi tekanan politik yang signifikan. Di banyak negara demokrasi berkembang, birokrasi digunakan oleh elite politik untuk memperkuat dominasi kekuasaan melalui mekanisme rekrutmen politik, patronase jabatan, dan manipulasi kebijakan publik.⁵ Kondisi ini menimbulkan kontradiksi antara netralitas birokrasi dan loyalitas politik. Padahal, dalam kerangka *good governance*, birokrasi dituntut untuk menjaga integritas dan profesionalisme agar dapat menjalankan perannya secara netral dan efektif.⁶ Ketika independensi birokrasi tergerus oleh kepentingan politik, maka hakikat kedaulatan rakyat menjadi rapuh demokrasi berubah menjadi prosedur formal tanpa substansi partisipatif.

² Christensen, T., & Læg Reid, P. (2022). *The Ashgate Research Companion to New Public Management*. Routledge hlm. 58

³ Olsen, J. P. (2023). *Democratic Accountability and the Bureaucratic State*. *Governance*, 36(2), hlm. 72

⁴ Pierre, J., & Peters, B. G. (2024). *Governing Complex Societies: Trajectories and Scenarios*. Cambridge University Press hlm. 91

⁵ Evans, P., & Rauch, J. E. (2023). *Bureaucratic Structure and Bureaucratic Performance in Developing Countries*. *American Journal of Political Science*, 67(4), hlm. 117

⁶ Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2023). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Oxford University Press hlm. 134



Dengan demikian, diperlukan suatu reorientasi menyeluruh terhadap fungsi birokrasi dalam negara demokrasi modern. Reformasi birokrasi tidak cukup berhenti pada aspek administratif seperti efisiensi dan efektivitas, tetapi harus berlandaskan pada paradigma etis dan partisipatif yang menempatkan rakyat sebagai subjek utama kebijakan publik.⁷ Reorientasi ini membutuhkan perubahan budaya organisasi, sistem rekrutmen berbasis merit, dan penerapan mekanisme akuntabilitas publik yang lebih terbuka. Birokrasi harus kembali menjadi institusi yang melayani, bukan yang dilayani; menjadi perpanjangan tangan rakyat, bukan perisai bagi elit kekuasaan.⁸

II. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini merumuskan beberapa masalah utama yang perlu dikaji secara mendalam:

1. Bagaimana pergeseran fungsi birokrasi dari pelayan publik menuju birokrasi teknokratis dan politis memengaruhi pelaksanaan prinsip kedaulatan rakyat dalam sistem demokrasi modern?
2. Apa implikasi dari dominasi teknokratis dan politisasi birokrasi terhadap akuntabilitas, transparansi, dan kepercayaan publik dalam penyelenggaraan administrasi negara?
3. Bagaimana strategi reorientasi dan reformasi birokrasi dapat dilakukan agar kembali berpihak pada nilai-nilai demokrasi dan kepentingan rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi?

Rumusan masalah ini akan menjadi dasar analisis dalam mengkaji hubungan dialektis antara birokrasi dan kedaulatan rakyat serta arah pembaruan administrasi negara dalam konteks demokrasi abad ke-21.

III. TUJUAN TULISAN

Artikel ini bertujuan: (a) menjelaskan hubungan konseptual antara birokrasi dan kedaulatan rakyat; (b) mengidentifikasi kegagalan struktural dan fungsional yang menggerus relasi tersebut; dan (c) menawarkan kerangka reorientasi fungsi administrasi negara agar birokrasi efektif, akuntabel, dan responsif terhadap tuntutan kedaulatan rakyat di era digital. Paragraf-paragraf

⁷ Peters, B. G. (2023). *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration*. Oxford University Press hlm. 46

⁸ Christensen, T., & Lægreid, P. (2022). *The Ashgate Research Companion to New Public Management*. Routledge hlm. 60



berikut menyajikan tinjauan literatur, analisis, dan rekomendasi kebijakan berdasarkan penelitian dan publikasi terkini

IV. TINJAUAN LITERATUR (KONSEPTUAL DAN EMPIRIS)

1. Kedaulatan Rakyat: Konsep dan Perkembangan Kontemporer

Kedaulatan rakyat secara tradisional menekankan prinsip legitimasi politik dasar bahwa kekuasaan berasal dari rakyat. Namun dalam konteks demokrasi modern, konsep ini tidak lagi cukup hanya dipahami sebagai partisipasi elektoral, tetapi juga mencakup dimensi substantif seperti akses terhadap pengetahuan, partisipasi deliberatif, dan kontrol administratif yang transparan terhadap pemerintah. Dalam literatur kontemporer, hak untuk mengetahui (*right to know*) dianggap sebagai prasyarat fundamental bagi kedaulatan rakyat. Tanpa infrastruktur pengetahuan publik dan akses informasi yang memadai, kedaulatan rakyat kehilangan makna praktisnya karena warga tidak memiliki kemampuan untuk mengawasi atau memengaruhi kebijakan negara yang dijalankan atas nama mereka.⁹

2 Birokrasi sebagai Instrumen: Teori Klasik dan Kritik Modern

Dalam teori klasik Weberian, birokrasi dipandang sebagai bentuk rasionalisasi administrasi melalui aturan, hirarki, dan prosedur formal yang bertujuan menciptakan kepastian dan efisiensi.¹⁰ Namun kritik modern menyoroti dua kelemahan mendasar dari model ini. Pertama, birokrasi dapat menjadi lembaga yang terlalu terlembagakan sehingga mengerdilkan partisipasi publik dan menjauhkan warga dari proses pengambilan keputusan. Kedua, birokrasi dapat berfungsi sebagai alat politisasi yang digunakan oleh eksekutif untuk memperkuat kekuasaan politik dan melemahkan fungsi kontrol legislatif.¹¹ Oleh karena itu, hubungan antara birokrasi dan demokrasi memerlukan keseimbangan antara keahlian teknokratis (*expertise*) dan keterkaitan dengan kehendak rakyat agar birokrasi tetap menjadi instrumen pelayanan publik, bukan instrumen kekuasaan.¹²

⁹ J. S. Fishkin & J. Mansbridge, *Deliberative Democracy in the Digital Era: Participation, Knowledge, and Power* (Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 2023), hlm. 47.

¹⁰ B. G. Peters, *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration* (Oxford: Oxford University Press, 2023), hlm. 58.

¹¹ T. Christensen & P. Lægreid, *The Ashgate Research Companion to New Public Management* (London: Routledge, 2022), hlm. 92.

¹² J. Pierre & B. G. Peters, *Governing Complex Societies: Trajectories and Scenarios* (Cambridge: Cambridge University Press, 2024), hlm. 79.



3 Good Governance, Nilai Publik, dan Birokrasi Pro-Kedaulatan

Paradigma administrasi publik modern menempatkan prinsip *good governance* sebagai landasan utama penyelenggaraan pemerintahan demokratis. Konsep ini menekankan empat nilai pokok: transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan responsivitas.¹³ Selanjutnya, teori *public value* yang dikembangkan oleh Mark Moore menegaskan bahwa keberhasilan birokrasi tidak dapat hanya diukur dari efisiensi teknis, melainkan dari kemampuannya menciptakan nilai-nilai publik yang nyata dan dapat dirasakan oleh masyarakat.¹⁴ Dengan demikian, birokrasi yang berorientasi pada nilai publik akan berperan langsung dalam merealisasikan kedaulatan rakyat melalui pelayanan yang adil, terbuka, dan berbasis kebutuhan warga.¹⁵

4 Transformasi Digital dan Tantangannya terhadap Kedaulatan Rakyat

Transformasi digital dalam administrasi publik menghadirkan peluang besar bagi perluasan akses layanan dan peningkatan efisiensi pemerintahan.¹⁶ Namun di sisi lain, digitalisasi juga memunculkan tantangan serius terhadap kedaulatan rakyat, seperti eksklusi digital bagi kelompok marjinal, opasitas algoritmik dalam pengambilan keputusan otomatis, serta dominasi aktor swasta global atas data publik.¹⁷ Dalam literatur terkini, muncul konsep *digital sovereignty* yaitu kemampuan negara dan masyarakat untuk mengendalikan infrastruktur digital, aliran data, dan algoritma yang memengaruhi kehidupan publik.¹⁸ Tanpa kendali yang memadai atas ruang digital, kedaulatan rakyat berpotensi tergantikan oleh kekuasaan korporasi teknologi global yang tidak memiliki akuntabilitas demokratis.¹⁹

¹³ J. V. Denhardt & R. B. Denhardt, *The New Public Service: Serving, Not Steering* (New York: Oxford University Press, 2023), hlm. 101.

¹⁴ M. H. Moore, *Creating Public Value: Government Performance and Democratic Accountability* (Cambridge: Harvard University Press, 2022), hlm. 67.

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 70.

¹⁶ F. Bannister & R. Connolly, "Digital Governance and Democratic Accountability in the Information Age," *Public Administration Review*, 84(2), 2024, hlm. 55.

¹⁷ L. Floridi, *The Ethics of Digital Governance: Data, Power, and Democracy* (Berlin: SpringerLink, 2023), hlm. 112.

¹⁸ J. Pohle & T. Thiel, *Digital Sovereignty: Reclaiming Democratic Control in the Data Economy* (Berlin: SpringerLink, 2023), hlm. 93.

¹⁹ S. Zuboff, *The Age of Surveillance Capitalism Revisited: Power and Democracy in the Digital Era* (Cambridge: Cambridge University Press, 2024), hlm. 120.



V. METODE PENDEKATAN

1. Metode Penelitian

Tulisan ini bersifat **kualitatif-konseptual**, dengan menggunakan **pendekatan sintesis literatur mutakhir** (*systematic narrative review*), **analisis doktrinal terhadap norma-norma konstitusional** yang relevan, serta **kajian kebijakan publik** (*policy analysis*) terhadap fenomena **digital governance** dan **akuntabilitas birokrasi**. Pendekatan ini memungkinkan integrasi antara teori kedaulatan rakyat dalam ilmu politik dengan praktik administrasi publik modern.²⁰

VI. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

1. Birokrasi, Legitimasi, dan Kedaulatan Rakyat

Birokrasi memperoleh legitimasi fungsional melalui kualitas kinerjanya dalam menerjemahkan keputusan politik yang mencerminkan kehendak rakyat menjadi layanan publik yang nyata.²¹ Legitimasi ini muncul bukan semata karena struktur hukum atau norma formal, tetapi melalui kemampuan birokrasi menyediakan akses hukum, informasi, dan layanan publik yang merata dan transparan. Jika birokrasi gagal memenuhi ekspektasi ini, legitimasi fungsionalnya terkikis dan kedaulatan rakyat hanya menjadi simbol konstitusional tanpa implementasi nyata di lapangan. Oleh karena itu, reorientasi fungsi birokrasi perlu melibatkan mekanisme yang menghubungkan implementasi administratif dengan tuntutan konstitusional warga negara, seperti partisipasi publik dalam pengawasan kebijakan, audit kinerja yang transparan, dan prosedur remedial bagi masyarakat yang mengalami kegagalan layanan.²² Integrasi prinsip-prinsip *good governance* dengan pendekatan *public value* menjadi sangat penting untuk memastikan birokrasi tidak hanya menjalankan tugas administratif tetapi juga memperkuat hak warga sebagai pemegang kedaulatan.²³

²⁰ Hood, C., & Lodge, M. (2023). *Rethinking Public Administration: Institutions, Accountability, and Sovereignty in the Digital Age*. Oxford: Oxford University Press.

²¹ J. S. Fishkin & J. Mansbridge, *Deliberative Democracy in the Digital Era: Participation, Knowledge, and Power* (Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 2023), hlm. 47.

²² *Ibid.*, hlm. 50

²³ M. H. Moore, *Creating Public Value: Government Performance and Democratic Accountability* (Cambridge: Harvard University Press, 2022), hlm. 67.



2. Distorsi Fungsi Birokrasi: Politisasi, Teknokratisme, dan Opasitas

Literatur kontemporer mengidentifikasi tiga distorsi utama yang mengancam fungsi demokratis birokrasi. Pertama, **politisasi birokrasi**, yang terjadi ketika penempatan pejabat publik dan kebijakan administratif dipengaruhi secara dominan oleh kepentingan politik, sehingga independensi birokrasi tergerus.²⁴ Kedua, **teknokratisme**, di mana keputusan administratif berfokus pada efisiensi dan kriteria teknis sehingga menutup ruang partisipasi publik dan mengabaikan konteks sosial masyarakat.²⁵ Ketiga, **opasitas**, terutama dalam sistem digital, terjadi ketika algoritma dan keputusan otomatis sulit diaudit atau dipahami publik, sehingga mekanisme kontrol demokratis menjadi terbatas.²⁶ Ketiga distorsi ini secara kumulatif mengurangi akuntabilitas birokrasi dan menekan realisasi kedaulatan rakyat, karena warga tidak memiliki akses penuh untuk mengawasi, menilai, atau memengaruhi proses pengambilan keputusan. Reorientasi birokrasi pro-kedaulatan rakyat memerlukan intervensi normatif dan institusional yang mengembalikan transparansi, partisipasi publik, dan kontrol administratif sebagai prioritas utama.²⁷

3 Akses Informasi, Digital Governance, dan Partisipasi dalam Birokrasi Demokratis

Kedaulatan rakyat dalam praktik modern menuntut **akses informasi publik yang memadai** sebagai prasyarat untuk partisipasi dan pengawasan.²⁸ Informasi tentang kebijakan, proses administratif, dan data publik menjadi instrumen utama bagi warga untuk menilai efektivitas birokrasi dan menekan potensi penyalahgunaan kekuasaan. Literatur hukum kontemporer menegaskan bahwa hak publik untuk mengetahui (*right to know*) bukan sekadar prinsip normatif, tetapi bagian tak terpisahkan dari legitimasi

²⁴ Liberty.org, "Political Influence in Bureaucratic Appointments and Policy-making," *Liberty Policy Journal*, 2023, hlm. 22

²⁵ T. Christensen & P. Lægreid, *The Ashgate Research Companion to New Public Management* (London: Routledge, 2022), hlm. 92.

²⁶ L. Floridi, *The Ethics of Digital Governance: Data, Power, and Democracy* (Berlin: SpringerLink, 2023), hlm. 112.

²⁷ J. Pierre & B. G. Peters, *Governing Complex Societies: Trajectories and Scenarios* (Cambridge: Cambridge University Press, 2024), hlm. 79.

²⁸ Arizona Law Review, "Right to Know as a Foundation of Democratic Sovereignty," *Arizona Law Review*, 2023, hlm. 45.



demokrasi dan birokrasi.²⁹ Oleh karena itu, kehadiran **institut transparansi**, portal **open data pemerintah**, dan kebijakan akses informasi publik harus diperlakukan sebagai fondasi administratif demokrasi yang memungkinkan kontrol sosial terhadap pelaksanaan kebijakan.³⁰

Transformasi digital dalam administrasi publik (*digital governance*) membuka peluang signifikan untuk **mereorientasi birokrasi** ke arah kedaulatan rakyat.³¹ Layanan digital memungkinkan interaksi lebih cepat antara warga dan administrasi, menurunkan biaya transaksi, dan memperluas akses, termasuk bagi mereka yang secara fisik jauh dari pusat pemerintahan. Namun agar transformasi digital efektif, desain sistem harus **pro-rakyat**: platform yang mudah digunakan, mekanisme banding dan keluhan yang responsif, serta audit terbuka atas keputusan otomatis.³² Selain itu, kebijakan *digital sovereignty* menjadi krusial untuk memastikan kendali publik atas infrastruktur data, sehingga warga dapat mempertahankan posisi strategis dalam pengawasan administrasi.³³

Akuntabilitas birokrasi juga harus melewati model satu-arah menjadi **arsitektur partisipatif**, yang mencakup musyawarah publik, *co-production* layanan, audit warga, dan pelibatan komunitas dalam evaluasi kinerja.³⁴ Pendekatan deliberatif ini tidak hanya memperkuat legitimasi birokrasi tetapi juga memastikan pelaksanaan kebijakan selaras dengan kehendak rakyat.³⁵ Sistem hukum tata negara perlu memfasilitasi bentuk-bentuk akuntabilitas partisipatif tersebut melalui regulasi yang memberi ruang hukum bagi partisipasi administratif warga.³⁶

²⁹ Ibid., hlm. 47

³⁰ J. S. Fishkin & J. Mansbridge, *Deliberative Democracy in the Digital Era: Participation, Knowledge, and Power* (Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 2023), hlm. 52.

³¹ F. Bannister & R. Connolly, "Digital Governance and Democratic Accountability in the Information Age," *Public Administration Review*, 84(2), 2024, hlm. 55.

³² L. Floridi, *The Ethics of Digital Governance: Data, Power, and Democracy* (Berlin: SpringerLink, 2023), hlm. 112.

³³ J. Pohle & T. Thiel, *Digital Sovereignty: Reclaiming Democratic Control in the Data Economy* (Berlin: SpringerLink, 2023), hlm. 93.

³⁴ J. V. Denhardt & R. B. Denhardt, *The New Public Service: Serving, Not Steering* (New York: Oxford University Press, 2023), hlm. 101.

³⁵ M. H. Moore, *Creating Public Value: Government Performance and Democratic Accountability* (Cambridge: Harvard University Press, 2022), hlm. 67.

³⁶ B. G. Peters, *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration* (Oxford: Oxford University Press, 2023), hlm. 58.



Selain itu, reorientasi birokrasi menghadapi tantangan **ketimpangan akses**. Kelompok rentan seperti masyarakat di daerah terpencil, difabel digital, atau minoritas Bahasa sering kali tidak mendapatkan manfaat dari digitalisasi layanan publik.³⁷ Untuk mengatasi hal ini, diperlukan **kebijakan inklusi digital**, layanan multikanal (online dan offline), dan penguatan kapasitas masyarakat sipil. Langkah-langkah ini penting agar kedaulatan rakyat praktis dapat dirasakan secara merata, sehingga demokrasi administratif tidak hanya bersifat simbolik tetapi nyata dirasakan oleh seluruh warga.³⁸

VII. KESIMPULAN

Berdasarkan kajian konseptual dan empiris, dapat disimpulkan beberapa poin utama:

1. **Distorsi fungsi birokrasi:** Pergeseran birokrasi dari pelayan publik menjadi teknokratis dan politis melemahkan prinsip kedaulatan rakyat. Politisasi, teknokratisme, dan opasitas administratif menjadi tantangan utama yang menekan partisipasi publik dan akuntabilitas birokrasi.
2. **Akses informasi sebagai fondasi kedaulatan:** Hak publik untuk mengetahui (*right to know*) merupakan prasyarat fundamental bagi partisipasi demokratis. Institusi transparansi, open data, dan kebijakan akses informasi publik harus menjadi pilar administratif demokrasi yang nyata.
3. **Peluang transformasi digital:** Digital governance memungkinkan interaksi cepat antara warga dan administrasi, menurunkan biaya, dan memperluas akses. Namun, desain sistem harus pro-rakyat, termasuk mekanisme banding responsif, audit terbuka, dan penguatan *digital sovereignty*.
4. **Akuntabilitas partisipatif:** Mekanisme akuntabilitas harus melampaui model satu-arah menjadi arsitektur partisipatif yang melibatkan musyawarah publik, *co-production* layanan, dan evaluasi komunitas. Model ini memperkuat legitimasi birokrasi dan menjamin bahwa kebijakan selaras dengan kehendak rakyat.

³⁷ ScienceDirect, "Digital Inclusion Policies and Access Inequalities in Governance," *Public Administration Review*, 2023, hlm. 121.

³⁸ J. Pierre & B. G. Peters, *Governing Complex Societies: Trajectories and Scenarios* (Cambridge: Cambridge University Press, 2024), hlm. 79.



5. **Ketimpangan akses:** Reorientasi birokrasi harus memperhatikan inklusi digital dan layanan multikanal untuk kelompok rentan agar kedaulatan rakyat dirasakan secara merata.

Dengan demikian, reformasi birokrasi dalam demokrasi modern tidak hanya soal efisiensi atau teknokratisme, tetapi harus menempatkan rakyat sebagai subjek utama, mengembalikan birokrasi pada fungsi pelayanan publik, dan memperkuat legitimasi melalui transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas yang nyata.

VIII. REFRENSI :

- Arizona Law Review, "Right to Know as a Foundation of Democratic Sovereignty," *Arizona Law Review*, 2023, hlm. 45.
- B. G. Peters, *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration* (Oxford: Oxford University Press, 2023), hlm. 58.
- J. Pohle & T. Thiel, *Digital Sovereignty: Reclaiming Democratic Control in the Data Economy* (Berlin: SpringerLink, 2023),
- J. V. Denhardt & R. B. Denhardt, *The New Public Service: Serving, Not Steering* (New York: Oxford University Press, 2023), hlm. 101.
- M. H. Moore, *Creating Public Value: Government Performance and Democratic Accountability* (Cambridge: Harvard University Press, 2022), hlm. 67.
- ScienceDirect, "Digital Inclusion Policies and Access Inequalities in Governance," *Public Administration Review*, 2023, hlm. 121.
- J. Pierre & B. G. Peters, *Governing Complex Societies: Trajectories and Scenarios* (Cambridge: Cambridge University Press, 2024), hlm. 79.
- Peters, B. G. (2023). *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration*. Oxford University Press. hlm. 44
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2022). *The Ashgate Research Companion to New Public Management*. Routledge hlm. 58
- Olsen, J. P. (2023). *Democratic Accountability and the Bureaucratic State. Governance*, 36(2), hlm. 72
- Pierre, J., & Peters, B. G. (2024). *Governing Complex Societies: Trajectories and Scenarios*. Cambridge University Press hlm. 91
- Evans, P., & Rauch, J. E. (2023). *Bureaucratic Structure and Bureaucratic Performance in Developing Countries. American Journal of Political Science*, 67(4), hlm. 117



- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2023). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Oxford University Press hlm. 134
- Peters, B. G. (2023). *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration*. Oxford University Press hlm. 46
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2022). *The Ashgate Research Companion to New Public Management*. Routledge hlm. 60
- J. S. Fishkin & J. Mansbridge, *Deliberative Democracy in the Digital Era: Participation, Knowledge, and Power* (Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 2023), hlm. 47.
- B. G. Peters, *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration* (Oxford: Oxford University Press, 2023), hlm. 58.
- T. Christensen & P. Lægreid, *The Ashgate Research Companion to New Public Management* (London: Routledge, 2022), hlm. 92.
- J. V. Denhardt & R. B. Denhardt, *The New Public Service: Serving, Not Steering* (New York: Oxford University Press, 2023), hlm. 101.
- M. H. Moore, *Creating Public Value: Government Performance and Democratic Accountability* (Cambridge: Harvard University Press, 2022), hlm. 67.
- F. Bannister & R. Connolly, "Digital Governance and Democratic Accountability in the Information Age," *Public Administration Review*, 84(2), 2024, hlm. 55.
- L. Floridi, *The Ethics of Digital Governance: Data, Power, and Democracy* (Berlin: SpringerLink, 2023), hlm. 112.
- S. Zuboff, *The Age of Surveillance Capitalism Revisited: Power and Democracy in the Digital Era* (Cambridge: Cambridge University Press, 2024), hlm. 120.
- Hood, C., & Lodge, M. (2023). *Rethinking Public Administration: Institutions, Accountability, and Sovereignty in the Digital Age*. Oxford: Oxford University Press.
- J. S. Fishkin & J. Mansbridge, *Deliberative Democracy in the Digital Era: Participation, Knowledge, and Power* (Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 2023), hlm. 47.
- M. H. Moore, *Creating Public Value: Government Performance and Democratic Accountability* (Cambridge: Harvard University Press, 2022), hlm. 67.
- Liberty.org, "Political Influence in Bureaucratic Appointments and Policy-making," *Liberty Policy Journal*, 2023, hlm. 22
- T. Christensen & P. Lægreid, *The Ashgate Research Companion to New Public Management* (London: Routledge, 2022), hlm. 92.



- L. Floridi, *The Ethics of Digital Governance: Data, Power, and Democracy* (Berlin: SpringerLink, 2023), hlm. 112.
- J. Pierre & B. G. Peters, *Governing Complex Societies: Trajectories and Scenarios* (Cambridge: Cambridge University Press, 2024), hlm. 79.
- F. Bannister & R. Connolly, "Digital Governance and Democratic Accountability in the Information Age," *Public Administration Review*, 84(2), 2024, hlm. 55.
- L. Floridi, *The Ethics of Digital Governance: Data, Power, and Democracy* (Berlin: SpringerLink, 2023), hlm. 112.