

OPTIMALISASI EFISIENSI PENYEDERHANAAN BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH DI INDONESIA

Evi Satispi¹, Izzatusholekha², Abdul Rahman³, Fikri Habibi⁴, Rizka Selvira⁵

^{1, 2, 3, 5}) Universitas Muhammadiyah Jakarta

⁴) Universitas Serang Raya

* evi.satispi@umj.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis strategi optimalisasi efisiensi dalam konteks penyederhanaan birokrasi pada pemerintah daerah di Indonesia. Fokus utama penelitian adalah mengidentifikasi langkah-langkah konkret yang dapat diambil untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kinerja birokrasi, dengan mempertimbangkan tantangan kontekstual yang dihadapi oleh entitas pemerintah daerah. Metodologi penelitian melibatkan survei lapangan, wawancara dengan pemangku kepentingan, dan analisis data kuantitatif untuk mengukur dampak dari berbagai strategi penyederhanaan birokrasi yang telah diimplementasikan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pandangan mendalam tentang upaya-upaya yang paling efektif dalam meningkatkan efisiensi birokrasi, termasuk penggunaan teknologi informasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan perubahan struktural. Temuan penelitian akan membahas secara rinci potensi peningkatan efisiensi yang dapat dicapai melalui optimalisasi penyederhanaan birokrasi, termasuk pengurangan beban administratif, peningkatan responsivitas pelayanan publik, dan penghematan anggaran. Implikasi kebijakan yang dihasilkan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan praktis bagi pemerintah daerah dalam mengimplementasikan strategi penyederhanaan birokrasi yang lebih efisien dan berkelanjutan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pemahaman lebih lanjut tentang cara-cara optimal dalam memperkuat kinerja birokrasi pemerintah daerah di Indonesia. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi bagi para pembuat kebijakan, peneliti, dan praktisi dalam merancang langkah-langkah konkret untuk meningkatkan efisiensi administratif dan pelayanan publik di tingkat daerah.

Kata Kunci: Birokrasi, Pemerintah, Indonesia, Kebijakan

PENDAHULUAN

Proses yang terjadi secara berlebihan dalam lingkup birokrasi, yang dicirikan oleh ketidakjelasan, kurangnya fleksibilitas, dan ketidak-konsistenan, menjadi sebuah permasalahan yang memerlukan analisis kritis serta restrukturisasi sistematis. Dengan menggunakan data dari

69 negara dan menggunakan metodologi variabel instrumental, menyatakan bahwa elemen-elemen seperti birokrasi, korupsi, dan infrastruktur hukum yang lemah secara kolektif berperan sebagai faktor penentu yang mempengaruhi prevalensi sektor informal (Vij, 2023). Investigasi ilmiah terhadap organisasi birokrasi sering kali menggunakan lensa yang komprehensif, dengan menekankan seluk-beluk yang melekat pada struktur negara, penggambaran antara kekuatan pasar dan entitas pemerintah, serta pendekatan strategis yang digunakan oleh para politisi untuk mengatur birokrasi (Bergman & Fredén, 2022). Mengatasi kultur birokrasi patrimonial dengan menerapkan merit sistem di seluruh instansi pemerintah, membentuk dewan komite etik, dan meningkatkan transparansi dalam publikasi dan pengaduan terbuka terhadap pelanggaran peraturan (Abdullah, 2023).

Penguatan argumen tentang keberadaan patrimonialisme yang meluas dalam struktur birokrasi telah didukung oleh bukti-bukti empiris, seperti yang dilakukan oleh para peneliti, sebagaimana di Kenya, penerapan tata kelola dan akuntabilitas di Kenya, meskipun muncul secara fisik, sebagian besar tidak berdaya efektif karena pengaruh nyata dari pola pikir dan perilaku para pelaku yang terpengaruh oleh realitas neo-patrimonial (Kimani et al., 2021). Selain itu, di Ukraina memiliki keterlibatan dalam praktek patrimonialisme yang mendominasi dan memanipulasi proses perekrutan, promosi, dan lembaga pengawasan telah mencemarkan upaya reformasi kepegawaian. Hal ini muncul karena ketidakmampuan untuk merancang institusi yang dapat menahan pengaruh patrimonialisme dan intervensi politik (Pehlman, 2020).

Pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia mengacu pada Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, adapun pelaksanaan reformasi birokrasi terbagi dalam periode, yakni periode I tahun 2010-2014, periode II tahun 2015-2019, dan periode III tahun 2020-2024 (Leba, 2020). Namun, perbaikan struktur birokrasi melalui penyederhanaan tingkatan jabatan harus dilakukan dengan transparan dan memprioritaskan penerapan prinsip meritokrasi.

Kompleksitas dan kerumitan birokrasi kerap menjadi hambatan signifikan dalam mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang optimal dalam penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia. Penekanan pada penyederhanaan birokrasi merupakan salah satu fokus utama dalam pemerintahan Joko Widodo. Ada lima agenda besar yang diusung dalam arah kebijakan pemerintah, dan salah satunya adalah melaksanakan penyederhanaan birokrasi melalui tindakan pemangkasan eselonisasi pegawai, sehingga hanya tersisa dua level (Ihsanuddin & Meiliana, 2019).

Guna mencapai tingkat keunggulan birokrasi yang berskala internasional, transformasi birokrasi harus melibatkan tidak hanya perbaikan struktural semata, tetapi juga perubahan dalam aspek budaya organisasi dan peningkatan pelatihan birokrat (Satispi, 2022). Reformasi pada pemerintahan Indonesia menjadi imperatif mengingat adanya keadaan mendesak yang memerlukan tindakan mendasar, menyeluruh, dan bersifat sistemik. Proses ini harus dijalankan secara bertahap dengan tujuan utama mencapai pembangunan kepercayaan masyarakat (public trust building) serta menghilangkan citra negatif yang melekat pada birokrasi pemerintahan (Ikaputri, 2023).

Manajemen perubahan terkait dengan inisiatif pengurangan struktur birokrasi menjadi suatu agenda yang krusial, sebab hal tersebut menjadi langkah preventif untuk menghadapi potensi turbulensi yang dapat timbul dari dalam struktur pemerintahan. Sehingga, pemberian

layanan kepada masyarakat dapat dilaksanakan dengan efisien, akurat, dalam kerangka profesionalisme, dan bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Reformasi penting yang diperlukan untuk Indonesia berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) (Satispi et al., 2023), yang membutuhkan transisi substansial dari pendekatan yang berorientasi pada proses ke pendekatan yang berorientasi pada hasil, terutama jika Indonesia ingin mencapai birokrasi "kelas dunia" pada tahun 2025.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 tahun 2021, khususnya pada pasal 4, menggariskan bahwa proses penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui tiga tahap, yaitu restrukturisasi struktur organisasi, penormalan jabatan, dan adaptasi sistem kerja organisasi. Penting untuk dicatat bahwa inisiatif penyederhanaan birokrasi tidak terbatas pada entitas pemerintah pusat, seperti kementerian dan lembaga, melainkan juga berlaku secara merata untuk pemerintah daerah.

METODE

Penelitian ini mengadopsi metode Deskriptif dengan Pendekatan Kualitatif. Pendekatan Kualitatif yang diterapkan dalam metode penelitian ini ditujukan untuk menyelidiki permasalahan secara rinci dan menyeluruh, dengan fokus pada pemahaman mendalam mengenai suatu fenomena yang dirasakan oleh subjek penelitian. Misalnya, aspek-aspek seperti sikap, anggapan, motivasi, dan elemen-elemen lainnya dianalisis secara holistik. Metode deskripsi digunakan untuk menggambarkan fenomena tersebut dalam bentuk kata-kata dan bahasa, dengan penekanan pada konteks spesifik yang bersifat alamiah, sesuai dengan pandangan (Moleong, 2010).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyederhanaan birokrasi pada pemerintah daerah di Indonesia memiliki dampak signifikan terhadap efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Dengan mengurangi lapisan birokrasi yang kompleks dan meminimalkan prosedur yang berbelit, penyederhanaan birokrasi bertujuan untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintah dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Dengan mempercepat proses pengambilan keputusan dan mengefisienkan alur kerja, diharapkan waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan pelayanan publik dapat diminimalkan. Dampak positif ini tidak hanya terbatas pada efisiensi internal pemerintah daerah, tetapi juga mempengaruhi persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan yang diberikan. Dengan adanya penyederhanaan birokrasi, diharapkan masyarakat dapat mengakses pelayanan publik dengan lebih mudah, cepat, dan transparan, menjadikan penyederhanaan birokrasi ini sebagai langkah penting dalam meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah.

Sistem Merit

Sistem merit adalah representasi dari manajemen kepegawaian yang bersifat profesional, di mana penempatan pegawai dan pejabat didasarkan pada kompetensi kinerja dan rekam jejak sebagai kriteria penilaian untuk pengangkatan. Sistem merit di Amerika, Dewan Perlindungan Sistem Merit menganggap mekanisme pengujian ini sebagai perwujudan dari "ujian yang terbuka, adil, jujur, tidak memihak, dan kompetitif" jika prosesnya juga mengumumkan posisi secara terbuka, menilai semua pelamar, dan memberi peringkat kepada seluruh kelompok

(Johnson & Lewis, 2018). Namun, di sebagian negara Balkan, misalnya Siberia, sistem suap tetap ada sebagai sebuah realitas, terlepas dari ketentuan hukum yang menganjurkan sistem merit (Stančetić, 2020).

Aspek penempatan dalam dimensi sistem Merit melibatkan faktor-faktor seperti pendidikan, tingkat pengetahuan, keterampilan, pengalaman kerja, dan norma etika Pegawai Negeri Sipil (PNS) memainkan peran penting dalam menentukan penempatan mereka (Siregar & Lubis, 2017). Membangun sistem merit dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan hal yang krusial dalam upaya menciptakan ASN yang efisien dan efektif (Sandinirwan et al., 2022). Namun, kemajuan karier berdasarkan prestasi memberikan pengaruh yang menguntungkan karena memastikan bahwa setiap ASN memiliki kesempatan yang sama untuk mencapai posisi yang diinginkan (Kurniawan & Wibowo, 2022).

Dalam proses seleksi untuk Senior Executive Service, penerapan sistem ini masih belum mampu menghasilkan kinerja yang optimal, terutama dalam hal kemampuan untuk merespon, menganalisa, dan merumuskan keputusan/kebijakan yang berkaitan dengan tanggung jawabnya (Maulana, 2021). Sementara itu, rata-rata usia para pejabat publik berada pada kisaran 51 tahun ke atas, dan terdapat kelemahan dalam penyebaran informasi melalui situs web resmi (HR et al., 2023). Untuk masa mendatang, diharapkan pemerintah daerah dapat mengadopsi pendekatan yang lebih terbuka dan transparan dalam menyajikan informasi, dengan tujuan mendorong serta memfasilitasi partisipasi masyarakat dalam pencarian informasi yang diinginkan.

Penggunaan Teknologi

Transformasi organisasi mencirikan sifatnya yang lugas, namun pembangunan organisasi publik harus selaras dengan misi dan tujuan yang dibayangkan (Rusliandy, 2022). Hal ini memerlukan pertimbangan faktor lingkungan internal dan eksternal, sifat yang melekat pada layanan yang diberikan atau diproduksi, kerangka kerja teknologi yang digunakan, dan kebutuhan yang berkembang dari masyarakat atau target demografis.

Keahlian individu yang memegang jabatan kepemimpinan dalam memanfaatkan internet dan kemampuannya dalam memimpin unit kerja merupakan faktor krusial yang mempengaruhi efisiensi kerja dan perkembangan keterampilan berinternet para pegawai pemerintah (Satispi et al., 2022). Sistem manajemen kinerja yang kurang memadai masih tetap ada, karena banyak pemerintah daerah telah berusaha untuk membuat aplikasi yang menggunakan teknologi informasi untuk manajemen kinerja. Namun, implementasi praktis dari aplikasi-aplikasi yang dibuat pemerintah, sebagian tidak menjamin kinerja pegawai yang efektif seperti yang diharapkan.

Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelatihan merupakan suatu strategi yang digunakan untuk melaksanakan pengembangan sumber daya manusia yang terkait dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan birokrat yang telah menempati posisi atau jabatan tertentu di suatu organisasi. Keuntungan yang diperoleh meliputi peningkatan pemahaman terkait tugas dan tanggung jawab di dalam suatu jabatan, pengembangan keterampilan dan kapasitas yang berdampak pada kinerja sehari-hari, dan peningkatan rasa percaya diri secara individu (Cahya et al., 2021).

Table 1. Pola Optimalisasi Penyederhanaan Birokrasi Pemerintah Daerah di Indonesia

No.	Daerah	Situasi dan Kondisi Pemerintah Daerah	Evaluasi	Sumber
1	Sumatera	Belum sepenuhnya menerapkan tahapan penyederhanaan birokrasi	Sosialisasi di pemda perlu, dan pemerintah pusat berikan tenggat waktu.	(Nalien, 2021)
2	Jawa	Menerapkan penuh tahapan penyederhanaan birokrasi	Maksimalkan penggunaan konsep <i>Agile Organisation</i>	(Ristala & Rahmandika, 2022)
3	Sulawesi	Belum sepenuhnya menerapkan tahapan penyederhanaan birokrasi	Perlu tingkatkan komunikasi dan siapkan sumber daya yang berkualitas untuk implementasi kebijakan.	(Pongdatu et al., 2023)
4	Kalimantan	Menerapkan 2 dari 3 tahapan penyederhanaan birokrasi (Permenpanrb No 25 tahun 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Sesuaikan sistem kerja sesuai Permen PAN-RB RI No. 7/2022. 2) Prioritaskan pelatihan Jabatan Fungsional (JF) dan pastikan sertifikasi untuk yang memerlukan. 3) Susun ulang peta Jabatan Administrator (JA) untuk disetarakan, berikan kesempatan memilih JF sesuai kebutuhan. 4) SKPD intensif membina JF yang sudah disetarakan. 5) Kepala SKPD proaktif motivasi dan percepat adaptasi kebijakan manajemen ASN. 	(Nisa et al., 2022)

Tujuan dari inisiatif pengembangan adalah untuk meningkatkan kompetensi guna mempersiapkan mereka untuk masa depan dan memungkinkan mereka menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi (Gustiana et al., 2022). Proses pelatihan dan pengembangan dilakukan melalui berbagai metode yang disesuaikan dengan tujuan dan kapasitas sumber daya manusia. Pentingnya menjalankan pelatihan dan pengembangan secara adil dan transparan ditekankan, dan penilaian perlu dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas pelaksanaan program tersebut (Murtafiah, 2022).

Training Needs Analysis diadakan sebagai hasil dari ketidaksesuaian penempatan dengan kompetensi, kurangnya pelatihan kerja, ketidakefektifan pelatihan yang diterima, serta disparitas dalam strata Pendidikan (Kartika, 2022). Sebagai konsekuensi, pada tingkat individu,

faktor tersebut disebabkan oleh kemampuan dalam mengelola pekerjaan dan melaksanakan pelayanan publik.

Studi Kasus (Sumatera, Jawa, Sulawesi, dan Kalimantan)

Pemerintah menganggap penyederhanaan birokrasi penting sebagai upaya mencapai pemerintahan yang responsif dan meningkatkan kualitas layanan publik. Namun, proses penyederhanaan birokrasi di tingkat daerah ternyata lebih kompleks daripada yang diantisipasi. Sejumlah permasalahan umum muncul terkait dengan implementasi kebijakan ini, seperti kurangnya pemahaman Pejabat Administrator terhadap tugas dan tanggung jawab fungsional yang baru, serta kelanjutan mekanisme kerja yang masih tergantung pada jabatan manajerial sebelumnya. Situasi ini menciptakan tingkat demotivasi di kalangan ASN yang bersangkutan (Nisa et al., 2022).

Sumatera bahkan kebingungan dalam menerapkan aturan tersebut, jadi terkesan pemerintah daerah belum siap akan perubahan. Namun, *Whole of Government* perlu diterapkan oleh Kemenpan RB, Kemendagri, dan BKN sebagai *leading sector* dalam kebijakan penyederhanaan birokrasi. Melalui sinergi dan instruksi bersatu, diwujudkan dalam peraturan tingkat tinggi, seperti Peraturan Pemerintah (PP), dengan fokus utama pada petunjuk teknis, terutama dalam tiga tahap sebelumnya yang mencakup penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja. Sosialisasi bertahap di pemda diperlukan untuk mengatasi hambatan dan mencari alternatif, sementara pemerintah pusat perlu memberikan tenggat waktu yang logis mengingat jumlah PNS di daerah lebih banyak.

Sementara itu, di Jawa menerapkan secara penuh dengan konsep *Agile Organisation* karena membawa dampak positif dalam satu aspek, di mana seluruh jabatan fungsional dapat saling mendukung antar bidang. Hal ini terjadi karena fungsi pemerintah dalam memberikan pelayanan publik dan menanggapi berbagai permasalahan masyarakat bersifat lintas bidang. Oleh karena itu, permasalahan tersebut tidak dapat secara eksklusif diatasi oleh satu bidang saja. Oleh karena itu, penting untuk menerapkan Konsep Kolaborasi antar bidang dengan memanfaatkan keberadaan jabatan fungsional.

Sulawesi menerapkan sebagian dari tahapan peraturan tersebut, karena sosialisasi yang diadakan belum memberikan informasi yang memadai mengenai dampak penyederhanaan atau penghapusan struktur pada instansi dan SKPD. Kendala yang dihadapi mencakup sumber daya yang terbatas, baik dari segi sumber daya manusia maupun anggaran. Diperlukan peningkatan pengawasan terhadap bawahan untuk meningkatkan kualitas informasi yang disampaikan. Meskipun tidak terdapat standar operasional prosedur di biro organisasi, para pelaksana tetap bekerjasama dalam mengimplementasikan kebijakan.

Kalimantan menerapkan 2 dari 3 tahapan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi. Dalam waktu singkat, kebijakan ini diperkirakan akan diadopsi oleh semua kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah dengan tujuan menyederhanakan struktur birokrasi pemerintahan. Langkah ini bertujuan untuk membuat birokrasi lebih efisien, responsif, dan dapat beradaptasi dengan perkembangan informasi dan teknologi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penyederhanaan birokrasi pada pemerintah daerah di Indonesia mencakup serangkaian langkah untuk meningkatkan efisiensi, pelayanan publik, dan transparansi. Langkah pertama dalam proses ini adalah optimisasi efisiensi, dimana upaya dilakukan untuk meminimalkan prosedur yang rumit dan mengurangi redundansi. Dengan demikian, diharapkan bahwa pemerintah daerah dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih cepat dan efisien. Selanjutnya, penyederhanaan birokrasi juga bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dengan proses yang lebih sederhana, pemerintah daerah dapat memberikan layanan yang lebih baik dan lebih responsif terhadap kebutuhan warga. Sementara itu, aspek transparansi dan akuntabilitas menjadi fokus utama dalam upaya ini. Dengan menyederhanakan proses, diharapkan akan lebih mudah untuk menciptakan tata kelola yang terbuka, mengurangi potensi praktik korupsi, dan meningkatkan akuntabilitas pemerintah daerah. Terakhir, kesuksesan implementasi ini bergantung pada evaluasi dan pembaruan berkelanjutan. Evaluasi terus-menerus diperlukan untuk memastikan bahwa sistem penyederhanaan birokrasi tetap relevan, efektif, dan mampu beradaptasi dengan dinamika yang terus berkembang di masyarakat dan pemerintahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. (2023). Problematika dan Tantangan Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi di Indonesia. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(1), 47–55.
- Bergman, M. A., & Fredén, A. (2022). Collegiality and efficiency in bureaucracy. *Public Policy and Administration*, 38(4), 492–511. <https://doi.org/10.1177/09520767221093878>
- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *YUME: Journal of Management*, 4(2).
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 657–666.
- HR, M. F., Suswanta, S., Purwaningsih, T., Wiyono, W., & Gusmi, A. D. (2023). MERIT SYSTEM: ASSESSMENT OF THE INDONESIAN GOVERNMENT WEBSITE. *Sosiohumaniora*, 25(3), 430–441.
- Ihsanuddin, I., & Meiliana, D. (2019). Jokowi Akan Pangkas Tingkatan Eselon Jadi Hanya 2 Level. *Kompas*.
- Ikaputri, V. A. (2023). POTRET PENYEDERHANAAN BIROKRASI DALAM MENUNJANG REFORMASI BIROKRASI. *Jurnal Media Bina Ilmiah*, 18(2), 471–482.
- Johnson, T., & Lewis, G. B. (2018). Inspecting the Merit System’s “Pivotal Idea”: Does Competitive Examination Increase the Qualifications and Quality of the U.S. Federal Service? *Review of Public Personnel Administration*, 40(2), 202–221. <https://doi.org/10.1177/0734371X18794808>
- Kartika, R. D. (2022). Analisis Kebutuhan Pelatihan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Koperasi di Kecamatan Busung Biu. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 133–139.
- Kimani, D., Ullah, S., Kodwani, D., & Akhtar, P. (2021). Analysing corporate governance and accountability practices from an African neo-patrimonialism perspective: Insights from

- Kenya. *Critical Perspectives on Accounting*, 78, 102260.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cpa.2020.102260>
- Kurniawan, D. K., & Wibowo, P. (2022). Penerapan Pola Karier Berbasis Sistem Merit di Lingkungan Lembaga Masyarakat Kelas IIA Purwokerto. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 2(1), 182–189.
- Leba, E. E. (2020). Reformasi Birokrasi Juga Butuh Perbaikan Kultural. *Kompas*.
- Maulana, M. I. (2021). Seleksi Merit Sistem Pns Pratama Aparatur Sipil Negara Di Pemerintah Provinsi. *Jurnal Sosial Dan Teknologi*, 1(9), 1–3.
- Moleong, L. (2010). *Metode Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Murtafiah, N. H. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *An Naba*, 5(2), 86–102.
- Nalien, E. M. (2021). Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Bureaucratic Trimming Di Pemerintahan Kota Bukittinggi. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 4(1), 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.33701/jkp.v4i1.1622>
- Nisa, L. S., Setyati, S., Siska, D., & Fitriyanti, S. (2022). Analisis Pelaksanaan Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Di Lingkup Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 17(2), 167–184.
- Pehlman, N. (2020). Patrimonialism through Reform. *Harvard Ukrainian Studies*, 37(3/4), 323–366.
- Pongdatu, K. A. T., Waworundeng, W., & Niode, B. (2023). Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Struktur Organisasi Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi di Lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *JURNAL ILMIAH EDUNOMIKA*, 7(2).
- Ristala, H., & Rahmandika, M. A. (2022). Penyederhanaan Birokrasi Dan Transformasi Kelembagaan Demi Mewujudkan Pelayanan Publik Yang Prima Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. *Academia Praja: Jurnal Ilmu Politik, Pemerintahan, Dan Administrasi Publik*, 5(1), 118–127.
- Rusliandy, R. (2022). Analisis Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Pemerintah Daerah. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 53–70.
- Sandindirwan, I., Kharomah, R. U., Zubaedah, A., Sueb, M., Syahraini, M., & Fauzi, A. (2022). Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Keberhasilan Implementasi Sistem Merit Dalam Organisasi Pemerintahan Di Indonesia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 1165–1177.
- Satispi, E. (2022). Study of The Effect of Job Training and Employee Competence on Employee Work Productivity at The Ministry of Human Resources and Transmigration. *The Social Perspective Journal*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.53947/TSPJ.V2I1.404>
- Satispi, E., Rajiani, I., Murod, M., & Andriansyah, A. (2023). Human Resources Information System (HRIS) to Enhance Civil Servants’s Innovation Outcomes: Compulsory or Complimentary? In *Administrative Sciences* (Vol. 13, Issue 2). <https://doi.org/10.3390/admsci13020032>
- Satispi, E., Saputra, N., & Salam, R. (2022). Detecting the Effect of Internet Skill and e-Leadership on the Productivity of Working from Home. *2022 5th International Seminar on Research of Information Technology and Intelligent Systems (ISRITI)*, 112–117. <https://doi.org/10.1109/ISRITI56927.2022.10052904>
- Siregar, Z. M. E., & Lubis, J. (2017). Merit System in The Placement of Civil Servants and its Effect toward Performance of Sub-district Office in Labuhanbatu Region Nort Sumatera.

IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, 180(1), 12258.
<https://doi.org/10.1088/1757-899X/180/1/012258>

Stančetić, V. (2020). Spoils system is not dead: The development and effectiveness of the merit system in western Balkans. *Croatian and Comparative Public Administration*, 20(3), 415–437. <https://doi.org/10.31297/HKJU.20.3.1>

Vij, S. (2023). Polycentric disaster governance in a federalising Nepal: interplay between people, bureaucracy and political leadership. *Policy Sciences*, 56(4), 755–776. <https://doi.org/10.1007/s11077-023-09510-9>

