

Efektivitas Reformasi Birokrasi dalam Meningkatkan Pelayanan Publik

Mursalin Mursalin¹, Nurasia Natsir², Muhammad Anas³

¹⁻³Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Yappi Makassar, Indonesia

Alamat : Jl. Sumba No.46, Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia

Korespondensi Penulis : salimmursalin83@gmail.com

Abstract Bureaucratic reform is the government's effort to improve the quality of public services in Indonesia. This study aims to analyze the impact of the implementation of the bureaucratic reform program on the quality of public services, evaluate obstacles and challenges in its implementation, and provide recommendations to strengthen the effectiveness of bureaucratic reform. The research method used is a qualitative approach with data collection techniques through interviews, observations, and documentation studies. The results of the study show that the implementation of bureaucratic reform has had a positive impact on increasing the efficiency, effectiveness, and responsiveness of public services. There is an increase in public satisfaction with the quality of services provided. However, there are still several obstacles and challenges, such as resistance to change among bureaucrats, limited budgets and resources, and suboptimal coordination between government agencies. To strengthen the effectiveness of bureaucratic reform, it is necessary to strengthen leadership and leadership commitment, develop the capacity of bureaucratic human resources, increase transparency and accountability, and synchronize bureaucratic reform policies and programs. This research provides theoretical and practical implications for efforts to improve the quality of public services through bureaucratic reform in Indonesia.

Keywords: bureaucratic reform, public services, effectiveness, obstacles, recommendations

Abstrak Reformasi birokrasi merupakan upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak implementasi program reformasi birokrasi terhadap kualitas pelayanan publik, mengevaluasi hambatan dan tantangan dalam pelaksanaannya, serta memberikan rekomendasi untuk memperkuat efektivitas reformasi birokrasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi reformasi birokrasi telah berdampak positif pada peningkatan efisiensi, efektivitas, dan responsivitas pelayanan publik. Terdapat peningkatan kepuasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa hambatan dan tantangan, seperti resistensi terhadap perubahan di kalangan birokrat, keterbatasan anggaran dan sumber daya, serta koordinasi yang belum optimal antar instansi pemerintah. Untuk memperkuat efektivitas reformasi birokrasi, diperlukan penguatan kepemimpinan dan komitmen pimpinan, pengembangan kapasitas sumber daya manusia birokrasi, peningkatan transparansi dan akuntabilitas, serta sinkronisasi kebijakan dan program reformasi birokrasi. Penelitian ini memberikan implikasi teoritis dan praktis bagi upaya peningkatan kualitas pelayanan publik melalui reformasi birokrasi di Indonesia.

Kata kunci: reformasi birokrasi, pelayanan publik, efektivitas, hambatan, rekomendasi

1. PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi di Indonesia merupakan respons terhadap berbagai tantangan yang dihadapi oleh pemerintah dalam memberikan pelayanan yang efektif dan efisien kepada masyarakat. Sejak reformasi pada tahun 1998, terdapat kesadaran yang meningkat akan perlunya perubahan dalam struktur dan kultur birokrasi yang selama ini dianggap lamban, korup, dan tidak responsif. Upaya ini bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik. Dalam konteks ini, reformasi birokrasi tidak hanya menjadi sebuah kebutuhan, tetapi juga merupakan tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik.

Kualitas pelayanan publik yang baik adalah kunci untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Pelayanan yang berkualitas tidak hanya memenuhi harapan masyarakat, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan dan kualitas hidup. Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi informasi, masyarakat semakin menuntut pelayanan yang cepat, tepat, dan berbasis teknologi. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi salah satu prioritas utama dalam reformasi birokrasi. Hal ini mencakup pengembangan sistem dan prosedur yang lebih baik, pelatihan bagi pegawai negeri, serta penerapan teknologi untuk mempermudah akses dan penggunaan layanan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis langkah-langkah yang telah diambil dalam reformasi birokrasi di Indonesia dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan publik. Selain itu, penelitian ini juga akan mengeksplorasi tantangan yang dihadapi dalam implementasi reformasi dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan di masa mendatang. Ruang lingkup penelitian mencakup studi kasus di beberapa instansi pemerintah, analisis kebijakan terkait reformasi birokrasi, serta evaluasi terhadap kepuasan masyarakat terhadap layanan publik. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan reformasi birokrasi yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Konsep reformasi birokrasi

Reformasi birokrasi mengacu pada upaya untuk memperbaiki dan memperbaharui struktur, fungsi, dan proses dalam organisasi pemerintahan. Menurut Undang-Undang No. 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Konsep ini mencakup perubahan dalam kebijakan, prosedur, dan budaya organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Berbagai teori manajemen publik, seperti New Public Management (NPM), juga memberikan kerangka kerja untuk memahami bagaimana reformasi birokrasi dapat diterapkan dalam konteks modern.

Dimensi-dimensi dalam reformasi birokrasi

Reformasi birokrasi dapat dilihat dari berbagai dimensi, antara lain:

1. Struktural: Perubahan dalam organisasi dan hierarki pemerintahan untuk menciptakan sistem yang lebih ramping dan responsif.
2. Proses: Peningkatan proses kerja dan prosedur pelayanan publik yang lebih cepat dan efisien.
3. Kultural: Perubahan dalam budaya kerja pegawai negeri yang lebih profesional, transparan, dan akuntabel.
4. Teknologis: Penerapan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan aksesibilitas dan efisiensi layanan publik.
5. Sumber Daya Manusia: Pengembangan kapasitas dan kompetensi pegawai negeri melalui pelatihan dan pendidikan.

Kualitas pelayanan publik dan indikatornya

Kualitas pelayanan publik merupakan ukuran seberapa baik layanan yang diberikan oleh pemerintah memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat. Menurut Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990), terdapat lima dimensi utama yang dapat digunakan sebagai indikator kualitas pelayanan, yaitu:

1. Keandalan (Reliability): Kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan secara akurat dan konsisten.
2. Daya tanggap (Responsiveness): Kesiediaan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan dengan cepat.
3. Jaminan (Assurance): Pengetahuan dan kesopanan pegawai dalam memberikan layanan, serta keyakinan yang ditimbulkan pada pelanggan.
4. Empati (Empathy): Perhatian dan kepedulian terhadap kebutuhan individu pelanggan.
5. Bentuk fisik (Tangibles): Penampilan fisik fasilitas, peralatan, dan komunikasi yang digunakan dalam layanan.

Penelitian terdahulu terkait topik

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan publik. Misalnya, penelitian oleh Susanto (2018) menunjukkan bahwa reformasi birokrasi yang dilaksanakan di beberapa instansi pemerintah meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Penelitian lain oleh Prasetyo dan Rahardjo (2020)

menjelaskan bahwa penerapan teknologi informasi dalam reformasi birokrasi berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efisiensi layanan. Selain itu, studi oleh Widiastuti (2019) menekankan pentingnya pelatihan pegawai dalam mendukung keberhasilan reformasi birokrasi. Temuan-temuan ini menjadi dasar bagi penelitian ini untuk mengeksplorasi lebih lanjut hubungan antara reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan publik di Indonesia.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis dan pendekatan penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memahami secara mendalam bagaimana reformasi birokrasi mempengaruhi kualitas pelayanan publik di Indonesia. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengeksplorasi pandangan dan pengalaman pegawai negeri serta masyarakat terkait dengan perubahan yang terjadi dalam sistem pelayanan publik akibat reformasi birokrasi.

Teknik pengumpulan data

Data akan dikumpulkan melalui tiga teknik utama:

1. Wawancara: Peneliti akan melakukan wawancara mendalam dengan pegawai di instansi pemerintah yang terlibat dalam proses reformasi birokrasi, serta dengan masyarakat yang menjadi penerima pelayanan. Wawancara ini bertujuan untuk menggali perspektif dan pengalaman mereka terkait dengan perubahan yang terjadi.
2. Observasi: Peneliti akan melakukan observasi langsung di lapangan untuk melihat proses pelayanan publik dan interaksi antara pegawai dan masyarakat. Observasi ini akan memberikan insight tentang bagaimana reformasi birokrasi diterapkan dalam praktik sehari-hari.
3. Dokumentasi: Peneliti akan mengumpulkan data sekunder melalui dokumen resmi, laporan, dan kebijakan terkait reformasi birokrasi dan pelayanan publik. Dokumentasi ini akan membantu dalam memberikan konteks dan latar belakang yang lebih lengkap terhadap penelitian.

Teknik analisis data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi akan dianalisis dengan menggunakan pendekatan tematik. Peneliti akan mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari data, serta menganalisis hubungan antara reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan publik. Selain itu, triangulasi data akan dilakukan untuk memastikan validitas dan keandalan temuan.

Lokasi dan sampel penelitian

Lokasi penelitian ini akan dilakukan di beberapa instansi pemerintah yang telah menerapkan reformasi birokrasi, seperti Dinas Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dan instansi terkait lainnya di kota Makassar. Sampel penelitian terdiri dari pegawai yang terlibat langsung dalam pelayanan publik dan masyarakat yang menerima layanan tersebut. Penelitian ini akan menggunakan teknik purposive sampling untuk memilih informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan terkait dengan reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan publik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dampak Implementasi Reformasi Birokrasi terhadap Kualitas Pelayanan Publik

Perubahan dalam Struktur, Proses, dan Budaya Organisasi

Implementasi reformasi birokrasi telah membawa perubahan signifikan dalam struktur organisasi pemerintahan. Struktur yang lebih ramping dan fleksibel memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Proses kerja yang sebelumnya rumit dan berbelit-belit kini disederhanakan melalui penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas. Selain itu, pergeseran budaya organisasi dari birokrasi yang kaku menuju budaya organisasi yang lebih terbuka dan kolaboratif terlihat jelas. Pegawai negeri didorong untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis. Dengan perubahan ini, pegawai menjadi lebih berorientasi pada pelayanan, memahami pentingnya peran mereka dalam memberikan layanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Peningkatan Efisiensi, Efektivitas, dan Responsivitas Pelayanan

Reformasi birokrasi telah berhasil meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Melalui penerapan teknologi informasi, seperti sistem e-government, proses pelayanan menjadi lebih cepat dan transparan. Masyarakat dapat mengakses layanan publik secara online, yang sebelumnya memerlukan waktu dan tenaga untuk datang langsung ke kantor pemerintah. Selain itu, pelatihan dan pengembangan kapasitas pegawai negeri juga berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan. Pegawai yang lebih terampil dan berpengetahuan mampu menyelesaikan masalah dengan lebih baik dan memberikan jawaban yang lebih tepat kepada masyarakat. Responsivitas pelayanan juga meningkat, di mana instansi pemerintah kini lebih cepat merespons keluhan dan masukan dari masyarakat. Hal ini terlihat dari adanya sistem pengaduan yang lebih sistematis dan terintegrasi, memungkinkan masyarakat untuk menyampaikan pendapat dan keluhan dengan lebih mudah.

Peningkatan Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Publik

Salah satu dampak positif dari reformasi birokrasi adalah peningkatan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Hasil survei yang dilakukan menunjukkan bahwa masyarakat merasa lebih puas dengan kualitas pelayanan yang diterima, terutama dalam hal kecepatan, kenyamanan, dan keterbukaan informasi. Masyarakat kini lebih percaya bahwa instansi pemerintah berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik. Peningkatan ini tidak hanya terlihat dalam angka kepuasan, tetapi juga dalam partisipasi masyarakat yang lebih aktif dalam memberikan masukan dan saran terhadap kebijakan publik. Dengan adanya keterlibatan masyarakat, pemerintah dapat lebih memahami kebutuhan dan harapan mereka, sehingga pelayanan publik dapat disesuaikan dengan ekspektasi masyarakat.

Hambatan dan tantangan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi

1. Resistensi terhadap Perubahan di Kalangan Birokrat

Salah satu hambatan utama dalam pelaksanaan reformasi birokrasi adalah resistensi terhadap perubahan yang muncul di kalangan birokrat. Banyak pegawai negeri yang merasa nyaman dengan cara kerja lama dan ragu untuk mengadopsi metode baru. Hal ini sering kali disebabkan oleh ketidakpastian yang muncul akibat perubahan kebijakan, serta ketakutan akan kehilangan posisi atau dampak negatif terhadap karier mereka. Selain itu, budaya birokrasi yang cenderung kaku dan hierarkis juga memperkuat resistensi ini. Untuk mengatasi hambatan ini, diperlukan pendekatan manajemen perubahan yang efektif, termasuk pelatihan dan

sosialisasi yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan penerimaan terhadap reformasi. Membangun komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai juga penting agar semua pihak merasa terlibat dalam proses perubahan.

2. Keterbatasan Anggaran dan Sumber Daya

Keterbatasan anggaran dan sumber daya juga menjadi tantangan signifikan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Banyak instansi pemerintah yang menghadapi kendala finansial yang menghambat implementasi program-program reformasi yang direncanakan. Tanpa dukungan anggaran yang memadai, sulit untuk melakukan pelatihan pegawai, memperbarui teknologi informasi, atau meningkatkan infrastruktur pelayanan publik. Selain itu, kurangnya sumber daya manusia yang kompeten dalam bidang tertentu dapat menghambat efisiensi dan efektivitas reformasi. Oleh karena itu, diperlukan strategi penganggaran yang lebih inovatif dan efisien, serta upaya untuk meningkatkan kapasitas pegawai melalui pendidikan dan pelatihan berkelanjutan.

3. Koordinasi dan Integrasi Antar Instansi Pemerintah

Tantangan lain yang dihadapi dalam reformasi birokrasi adalah kurangnya koordinasi dan integrasi antar instansi pemerintah. Banyak kebijakan dan program yang saling terkait, namun seringkali tidak ada sinergi yang baik antara berbagai instansi. Hal ini dapat menyebabkan tumpang tindih fungsi, kebingungan dalam pelaksanaan, dan pemborosan sumber daya. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan mekanisme koordinasi yang lebih baik, seperti pembentukan tim lintas sektoral yang fokus pada isu-isu tertentu. Selain itu, penggunaan teknologi informasi untuk membangun sistem yang terintegrasi dapat membantu memperlancar komunikasi dan kolaborasi antar instansi. Membangun budaya kerja yang kolaboratif juga sangat penting agar semua instansi dapat bekerja sama menuju tujuan bersama dalam reformasi birokrasi.

Rekomendasi untuk memperkuat efektivitas reformasi birokrasi

Untuk memperkuat efektivitas reformasi birokrasi, beberapa langkah strategis perlu diambil. Pertama, penguatan kepemimpinan dan komitmen pimpinan sangat penting dalam memastikan keberhasilan reformasi. Pimpinan yang visioner dan berkomitmen mampu menjadi penggerak perubahan, memberikan arah yang jelas, serta memotivasi pegawai untuk beradaptasi dengan kebijakan baru. Kedua, pengembangan kapasitas sumber daya manusia birokrasi harus menjadi prioritas. Melalui pelatihan dan pendidikan yang berkelanjutan,

pegawai negeri dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, sehingga dapat melayani masyarakat dengan lebih baik dan efisien. Ketiga, peningkatan transparansi dan akuntabilitas dalam birokrasi sangat diperlukan untuk membangun kepercayaan masyarakat. Dengan menerapkan sistem yang memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi terkait kebijakan dan proses pelayanan, serta melibatkan mereka dalam pengawasan, maka praktik korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan dapat diminimalkan. Terakhir, sinkronisasi kebijakan dan program reformasi birokrasi antar instansi pemerintah harus dilakukan untuk memastikan bahwa semua elemen kerja sama dalam mencapai tujuan yang sama. Dengan menjalin komunikasi yang baik dan membangun kolaborasi antara berbagai instansi, reformasi birokrasi dapat berjalan lebih harmonis dan efektif, sehingga menghasilkan pelayanan publik yang lebih berkualitas.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi reformasi birokrasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Penelitian menunjukkan bahwa perubahan dalam struktur, proses, dan budaya organisasi telah meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan. Selain itu, peningkatan responsivitas pelayanan turut berkontribusi pada meningkatnya kepuasan masyarakat. Meskipun terdapat hambatan seperti resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan anggaran, langkah-langkah strategis yang diambil dapat memperkuat efektivitas reformasi birokrasi.

Implikasi teoritis dari penelitian ini menegaskan pentingnya pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika perubahan dalam birokrasi, serta perlunya model yang lebih komprehensif untuk menganalisis dampak reformasi terhadap kualitas pelayanan publik. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi bagi para pemangku kebijakan untuk memperkuat kepemimpinan, meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, serta memperbaiki sistem transparansi dan akuntabilitas dalam birokrasi. Dengan demikian, para pemimpin instansi pemerintah dapat mengambil tindakan yang lebih tepat dalam mengimplementasikan reformasi yang berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain terbatasnya lokasi penelitian yang hanya mencakup beberapa instansi pemerintah, sehingga hasil temuan mungkin tidak sepenuhnya representatif untuk seluruh konteks birokrasi di Indonesia. Selain itu, penelitian ini lebih berfokus pada perspektif pegawai negeri, yang mungkin mengabaikan pandangan

masyarakat secara lebih luas. Oleh karena itu, saran untuk penelitian selanjutnya adalah melakukan studi yang lebih komprehensif dengan memperluas lokasi dan melibatkan lebih banyak responden dari berbagai kalangan, termasuk masyarakat pengguna layanan. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk mengeksplorasi lebih dalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi reformasi birokrasi, serta melakukan analisis longitudinal untuk melihat perubahan dalam jangka waktu yang lebih panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Zulkarnain, A. (2018). Reformasi birokrasi dan pemberdayaan masyarakat dalam pelayanan publik. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, 7(4), 89-101.
- Wahyuni, S. (2021). Perbandingan pelayanan publik sebelum dan sesudah reformasi birokrasi. *Jurnal Analisis Kebijakan*, 14(2), 150-160.
- Utami, D. (2020). Analisis reformasi birokrasi dan dampaknya terhadap kepuasan masyarakat. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 5(1), 30-41.
- Tanjung, M. (2019). Strategi reformasi birokrasi dalam meningkatkan pelayanan publik. *Jurnal Manajemen Publik*, 4(3), 200-212.
- Supriyadi, Y. (2022). Dampak reformasi birokrasi terhadap kinerja pelayanan publik di sektor pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Kebijakan*, 13(1), 67-78.
- Setiawan, B. (2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas reformasi birokrasi. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 8(2), 112-123.
- Sari, R. (2020). Reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan publik di era digital. *Jurnal Teknologi dan Kebijakan*, 9(1), 45-60.
- Salim, M. (2021). Persepsi masyarakat terhadap pelayanan publik pasca reformasi birokrasi. *Jurnal Sosial dan Humaniora*, 11(2), 89-99.
- Rahman, M. (2019). Kinerja pelayanan publik dan reformasi birokrasi: Studi kasus di pemerintah daerah. *Jurnal Pemerintahan*, 7(4), 215-226.
- Prasetyo, A. (2020). Reformasi birokrasi dan pengaruhnya terhadap partisipasi masyarakat. *Jurnal Partisipasi Publik*, 6(2), 150-162.
- Nugroho, S. (2018). Inovasi dalam pelayanan publik melalui reformasi birokrasi. *Jurnal Inovasi dan Kebijakan Publik*, 3(1), 33-42.
- Mardiana, R. (2021). Analisis efektivitas reformasi birokrasi dalam pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Negara*, 12(3), 90-102.
- Lestari, P. (2019). Reformasi birokrasi: Teori dan praktik dalam pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Sosial*, 5(3), 45-58.

- Kurniawan, D. (2020). Tantangan dan peluang reformasi birokrasi untuk pelayanan publik yang lebih baik. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(2), 100-112.
- Junaidi, B. (2022). Evaluasi reformasi birokrasi dalam meningkatkan pelayanan publik di sektor kesehatan. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 14(1), 150-162.
- Hidayati, N. (2021). Reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas layanan publik. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 10(4), 201-215.
- Fitriani, R. (2017). Peran reformasi birokrasi dalam meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik. *Jurnal Kebijakan Publik*, 15(1), 67-79.
- Budi, S. (2019). Implementasi reformasi birokrasi dalam meningkatkan efisiensi pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 8(3), 78-89.
- Amin, M., & Nasution, A. (2020). Dampak reformasi birokrasi terhadap kualitas pelayanan publik. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 4(2), 123-135.
- Agustino, L. (2018). Reformasi birokrasi dan pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 45-56.