



Dinamika Kajian Birokrasi Pemerintahan Daerah di Indonesia dalam Reformasi Otonomi Daerah dan Kinerja Pelayanan Publik

Angga Putra Tri Rezeki^{1*}, Aldri Frinaldi², Hendra Naldi³, Lince Magriasti⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Magister (S2) Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Padang, Jl. Prof. Dr. Hamka, Air Tawar Barat, Padang, Sumatera Barat, Indonesia, 25132

*Penulis Korespondensi: anggaputera@unp.ac.id

Abstract. *This study examines the dynamics of local government bureaucracy research in Indonesia by mapping dominant themes, keyword relationships, and the direction of scholarly discussion. Local government bureaucracy plays a strategic role in implementing public policy, managing regional autonomy, strengthening governance, and delivering public services that directly affect society. However, previous studies on this topic remain fragmented across several issues, including bureaucratic reform, regional autonomy, governance, public service innovation, digital transformation, institutional integrity, and bureaucratic performance. This study uses a descriptive method with a bibliometric analysis approach. Articles were collected through Publish or Perish and selected using the PRISMA flow to ensure a systematic and transparent screening process. From 776 initial articles, 33 relevant articles were selected and analyzed using VOSviewer. The findings show that research on local government bureaucracy in Indonesia is clustered around several main themes, namely bureaucratic performance, bureaucratic reform, regional autonomy, governance, public service innovation, actor relations, bureaucratic pathology, and institutional integrity. The visualization indicates that bureaucratic performance is one of the strongest nodes, while bureaucratic reform and regional autonomy are closely related to policy innovation, governance, and implementation gaps. Official government data further supports these findings by showing the importance of civil servant capacity, performance accountability, digital public services, service compliance, regional government evaluation, and institutional integrity in strengthening local bureaucracy. The study implies that local government bureaucracy should not be understood merely as an administrative structure, but as a governance system that determines policy effectiveness and public service quality. Strengthening local bureaucracy requires an integrated approach involving institutional reform, civil servant capacity building, collaborative governance, public service innovation, digital transformation, performance evaluation, and integrity reinforcement.*

Keywords: *Bureaucratic reform; Local government bureaucracy; Public service innovation; Public service performance; Regional autonomy*

Abstrak. Penelitian ini membahas dinamika kajian birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia dengan memetakan tema dominan, hubungan antarkata kunci, dan arah perkembangan kajian ilmiah. Birokrasi pemerintahan daerah memiliki peran strategis dalam pelaksanaan kebijakan publik, pengelolaan otonomi daerah, penguatan tata kelola pemerintahan, dan penyediaan pelayanan publik yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Namun, kajian terdahulu mengenai topik ini masih tersebar dalam berbagai tema, seperti reformasi birokrasi, otonomi daerah, tata kelola, inovasi pelayanan publik, transformasi digital, integritas kelembagaan, dan kinerja birokrasi. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan analisis bibliometrik. Artikel diperoleh melalui Publish or Perish dan diseleksi menggunakan alur PRISMA agar proses penyaringan berlangsung sistematis dan transparan. Dari 776 artikel awal, diperoleh 33 artikel yang relevan dan dianalisis menggunakan VOSviewer. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kajian birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia membentuk beberapa tema utama, yaitu kinerja birokrasi, reformasi birokrasi, otonomi daerah, tata kelola pemerintahan, inovasi pelayanan publik, relasi aktor, patologi birokrasi, dan integritas kelembagaan. Visualisasi menunjukkan bahwa kinerja birokrasi menjadi salah satu simpul terkuat, sedangkan reformasi birokrasi dan otonomi daerah memiliki hubungan erat dengan inovasi kebijakan, tata kelola, dan kesenjangan implementasi. Data resmi pemerintah turut memperkuat temuan bahwa kapasitas ASN, akuntabilitas kinerja, digitalisasi pelayanan, kepatuhan pelayanan publik, evaluasi pemerintahan daerah, dan integritas kelembagaan menjadi aspek penting dalam penguatan birokrasi daerah. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa birokrasi pemerintahan daerah

tidak dapat dipahami hanya sebagai struktur administratif, tetapi sebagai sistem pemerintahan yang menentukan efektivitas kebijakan dan kualitas pelayanan publik. Penguatan birokrasi daerah perlu dilakukan secara terpadu melalui reformasi kelembagaan, peningkatan kapasitas ASN, tata kelola kolaboratif, inovasi pelayanan publik, transformasi digital, evaluasi kinerja, dan penguatan integritas.

Kata kunci: Birokrasi pemerintahan daerah; Inovasi pelayanan publik; Kinerja pelayanan publik; Otonomi daerah; Reformasi birokrasi

1. LATAR BELAKANG

Birokrasi pemerintahan daerah memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia karena menjadi pelaksana kebijakan publik, pengelola kewenangan daerah, dan penyedia pelayanan masyarakat. Dalam sistem desentralisasi, pemerintah daerah diberi kewenangan untuk mengatur urusan pemerintahan sesuai kebutuhan lokal. Namun, keberhasilan kewenangan tersebut sangat dipengaruhi oleh kapasitas fiskal, kelembagaan, aparatur, serta pembinaan dan pengawasan pemerintah pusat (Arif & Maksum, 2017; Darmi, 2018; Haryanto, 2017; Prabowo, 2019).

Reformasi birokrasi menjadi agenda penting untuk memperbaiki kualitas pemerintahan daerah. Reformasi ini tidak hanya berkaitan dengan perubahan struktur organisasi, tetapi juga menyangkut manajemen aparatur, proses politik, budaya kerja, dan orientasi pelayanan publik. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi daerah menghadapi tantangan dalam restrukturisasi organisasi, manajemen ASN, serta peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat (Adi, 2018; Krisnajaya, 2019; Subanda & Prabawati, 2017; Sutrisno, 2020).

Pelayanan publik menjadi ukuran utama keberhasilan birokrasi pemerintahan daerah. Birokrasi daerah dinilai berhasil apabila mampu memberikan pelayanan yang cepat, mudah, adil, transparan, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik dipengaruhi oleh kinerja birokrasi, inovasi layanan, kesiapan kelembagaan, dan orientasi pemerintah terhadap warga (Ferza et al., 2019; Wahyudi, 2016; Wicaksono, 2019; Yusriadi & Farida, 2019).

Perkembangan kajian birokrasi pemerintahan daerah juga menunjukkan perhatian terhadap inovasi, digitalisasi, dan tata kelola kolaboratif. Pemerintah daerah dituntut untuk mampu mengembangkan inovasi pelayanan, menerapkan e-government, memperkuat e-planning, serta membangun kerja sama dengan berbagai aktor dalam penyelenggaraan pemerintahan (Abdullah et al., 2017; Aminah & Wardani, 2018; Huda

& Yunas, 2016; Juniawan, 2019; Mukhlis, 2018; Sholeh et al., 2019; Suwarno & Wati, 2020).

Meskipun penelitian tentang birokrasi pemerintahan daerah telah berkembang, kajian tersebut masih tersebar dalam berbagai tema, seperti desentralisasi, reformasi birokrasi, pelayanan publik, inovasi, digitalisasi, patologi birokrasi, dan tata kelola kolaboratif. Kondisi ini menunjukkan perlunya pemetaan yang lebih menyeluruh untuk melihat arah perkembangan kajian, tema dominan, dan hubungan antartema dalam literatur birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia.

Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya memetakan dinamika kajian birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia berdasarkan literatur ilmiah yang telah dipublikasikan. Penelitian ini tidak hanya melihat birokrasi daerah sebagai struktur administratif, tetapi juga sebagai bidang kajian yang menghubungkan reformasi birokrasi, otonomi daerah, pelayanan publik, inovasi, digitalisasi, tata kelola, dan kinerja aparatur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika kajian birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia, mengidentifikasi tema-tema dominan, serta menjelaskan hubungan antara reformasi birokrasi, otonomi daerah, tata kelola pemerintahan, dan kinerja pelayanan publik.

2. KAJIAN TEORITIS

2.1 Birokrasi Pemerintahan Daerah dan Desentralisasi

Birokrasi pemerintahan daerah merupakan perangkat kelembagaan dan aparatur yang menjalankan fungsi administrasi pemerintahan, implementasi kebijakan, dan pelayanan publik di tingkat lokal. Desentralisasi memberi ruang bagi pemerintah daerah untuk mengelola kewenangan sesuai kebutuhan masyarakat, tetapi kewenangan tersebut memerlukan kapasitas kelembagaan, fiskal, dan pengawasan yang memadai. Arif dan Maksum (2017) menekankan pentingnya desentralisasi fungsional dalam kebijakan desentralisasi di Indonesia. Darmi (2018) menunjukkan bahwa pendapatan asli daerah dapat menjadi ukuran kapasitas otonomi daerah baru. Haryanto (2017) menegaskan bahwa kinerja PAD dan ketergantungan fiskal daerah berpengaruh terhadap kemampuan daerah, sedangkan Prabowo (2019) menunjukkan bahwa efektivitas otonomi daerah dipengaruhi oleh pembinaan dan pengawasan. Aminah (2020) juga menegaskan bahwa

otonomi daerah berkaitan dengan dinamika pemilihan kepala daerah dan tata kelola politik lokal.

2.2 Reformasi Birokrasi dan Manajemen Aparatur

Reformasi birokrasi bertujuan membangun birokrasi yang efektif, efisien, akuntabel, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik. Dalam pemerintahan daerah, reformasi birokrasi mencakup perubahan struktur organisasi, manajemen aparatur, budaya kerja, dan relasi politik kelembagaan. Adi (2018) menjelaskan bahwa reformasi birokrasi di Indonesia menghadapi tantangan besar dalam peningkatan pelayanan publik. Krisnajaya (2019) menunjukkan bahwa reformasi birokrasi dipengaruhi oleh proses politik. Subanda dan Prabawati (2017) menekankan pentingnya restrukturisasi organisasi perangkat daerah, sedangkan Sutrisno (2020) menyoroti reformasi manajemen PNS sebagai bagian dari penguatan birokrasi daerah.

2.3 Patologi Birokrasi dan Kelembagaan Pelayanan

Patologi birokrasi menjadi salah satu hambatan dalam reformasi birokrasi pemerintahan daerah. Patologi birokrasi dapat berupa prosedur yang berbelit, rendahnya responsivitas, lemahnya akuntabilitas, dan kurangnya orientasi pelayanan. Andhika (2017) menjelaskan bahwa patologi birokrasi perlu dicegah melalui perbaikan sistem, perilaku aparatur, dan tata kelola kelembagaan. Aneta et al. (2019) menunjukkan bahwa masalah kelembagaan dalam pelayanan publik daerah dapat menghambat peningkatan kualitas layanan. Oleh karena itu, reformasi birokrasi perlu diarahkan pada pembenahan struktur, perilaku aparatur, dan kualitas kelembagaan pelayanan.

2.4 Kinerja Birokrasi dan Pelayanan Publik

Kinerja birokrasi pemerintahan daerah dapat dilihat dari kemampuan aparatur dalam memberikan pelayanan yang bermutu kepada masyarakat. Yusriadi dan Farida (2019) menunjukkan bahwa kinerja birokrasi dalam pelayanan publik masih menjadi isu penting di Indonesia. Wahyudi (2016) menekankan pentingnya nilai tambah dalam inovasi pelayanan publik. Ferza et al. (2019) menunjukkan bahwa inovasi pelayanan dapat terhambat apabila tidak didukung kelembagaan yang kuat. Wicaksono (2019) menegaskan pentingnya orientasi pelayanan kepada warga melalui pendekatan New

Public Service. Narutomo (2019) juga menunjukkan bahwa kinerja aparatur dapat ditingkatkan melalui pemberdayaan, komitmen organisasi, dan inovasi.

2.5 Inovasi dan Digitalisasi Pemerintahan Daerah

Inovasi dan digitalisasi menjadi bagian penting dalam penguatan birokrasi pemerintahan daerah. Inovasi diperlukan agar pemerintah daerah mampu menjawab kebutuhan masyarakat secara lebih cepat dan efektif. Abdullah et al. (2017) membahas tipologi inovasi pemerintah daerah dalam urusan pendidikan, sedangkan Aminah dan Wardani (2018) menyoroti kesiapan daerah dalam menerapkan inovasi. Hutagalung dan Hermawan (2018) mengevaluasi program inovasi pemerintah daerah di Lampung. Huda dan Yunas (2016) menjelaskan perkembangan e-government di Indonesia, Juniawan (2019) membahas penerapan e-planning, Sholeh et al. (2019) mengkaji Bandung Smart City, dan Suwarno serta Wati (2020) menyoroti kapasitas kelembagaan e-government di pemerintah provinsi. Hoerudin (2020) menambahkan bahwa kepemimpinan adaptif diperlukan dalam era digital.

2.6 Tata Kelola Kolaboratif dan Aktor Lokal

Tata kelola kolaboratif menunjukkan bahwa birokrasi pemerintahan daerah tidak dapat bekerja sendiri dalam menyelesaikan persoalan publik. Pemerintah daerah perlu melibatkan masyarakat, sektor swasta, organisasi masyarakat sipil, dan aktor lokal. Mukhlis (2018) menunjukkan adanya dominasi aktor dalam collaborative governance. Furqoni dan Rosyadi (2019) membahas kolaborasi dalam forum tanggung jawab sosial perusahaan. Hadna dan Nasrulhaq (2019) meneliti kolaborasi antarinstansi pemerintah daerah dalam pencegahan masalah kesehatan reproduksi remaja. Widianingsih dan Paskarina (2019) menekankan pentingnya inklusivitas pembangunan dari perspektif aparatur pemerintah daerah.

2.7 Kelembagaan Lokal dan Dinamika Pemerintahan Daerah

Birokrasi pemerintahan daerah dipengaruhi oleh karakter sosial, budaya, politik, dan kelembagaan lokal. Azwar et al. (2018) membahas kelembagaan adat nagari di Sumatera Barat, sedangkan Azwar et al. (2020) mengkaji model pemerintahan adat nagari. Djuyandi (2017) menunjukkan pentingnya strategi komunikasi politik kepala daerah dalam mengelola pemerintahan. Pribadi et al. (2020) menekankan peran

pemerintah kabupaten dalam pengelolaan hutan terdesentralisasi. Setiawan dan Mahadiansar (2020) membahas peran pemerintah daerah dalam penanganan bencana Covid-19 di Kepulauan Riau. Kajian-kajian tersebut menunjukkan bahwa birokrasi daerah perlu dibaca melalui keragaman wilayah, aktor, dan kelembagaan lokal.

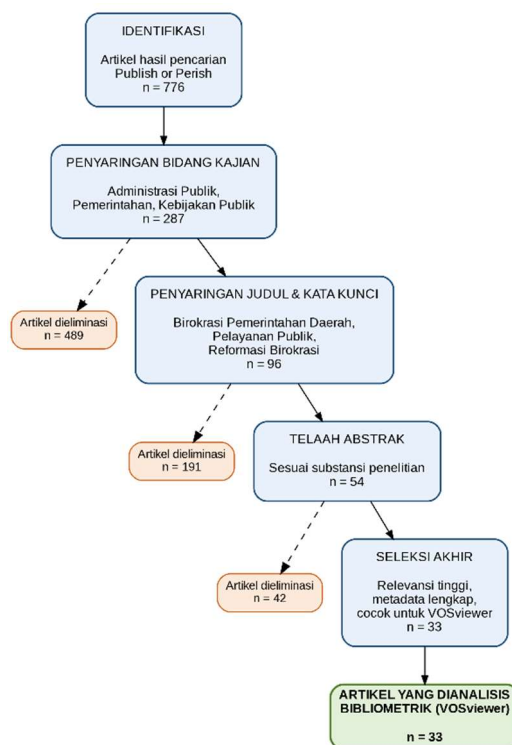
2.8 Sintesis Kajian Teoritis

Berdasarkan uraian tersebut, birokrasi pemerintahan daerah merupakan kajian multidimensional yang mencakup desentralisasi, otonomi daerah, reformasi birokrasi, manajemen aparatur, pelayanan publik, inovasi, digitalisasi, tata kelola kolaboratif, patologi birokrasi, dan kelembagaan lokal. Keragaman tema tersebut menunjukkan bahwa kajian birokrasi pemerintahan daerah masih tersebar dalam berbagai fokus penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memetakan dinamika kajian birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia dan melihat hubungan antara reformasi birokrasi, otonomi daerah, tata kelola pemerintahan, dan kinerja pelayanan publik.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan analisis bibliometrik. Analisis bibliometrik digunakan untuk memetakan perkembangan kajian, hubungan antarkata kunci, dan kecenderungan tema penelitian dalam literatur ilmiah (Donthu et al., 2021). Data utama penelitian berupa artikel jurnal yang diperoleh melalui Publish or Perish dengan kata kunci yang berkaitan dengan birokrasi pemerintahan daerah, reformasi birokrasi, otonomi daerah, tata kelola pemerintahan, dan pelayanan publik (Harzing, 2007).

Seleksi artikel dilakukan menggunakan alur PRISMA agar proses identifikasi, penyaringan, dan penetapan artikel berlangsung secara sistematis dan transparan (Page et al., 2021). Pada tahap awal diperoleh 776 artikel. Setelah dilakukan penyaringan berdasarkan bidang kajian, jumlah artikel berkurang menjadi 287 artikel. Selanjutnya, penyaringan berdasarkan judul dan kata kunci menghasilkan 96 artikel. Setelah dilakukan telaah abstrak, diperoleh 54 artikel. Seleksi akhir kemudian menetapkan 33 artikel yang relevan untuk dianalisis lebih lanjut. Artikel dipilih berdasarkan kesesuaian topik, relevansi dengan kajian birokrasi pemerintahan daerah, serta kelengkapan metadata bibliografis.



Sumber: Diolah oleh peneliti, 2026.

Gambar 1. Diagram PRISMA Seleksi Literatur

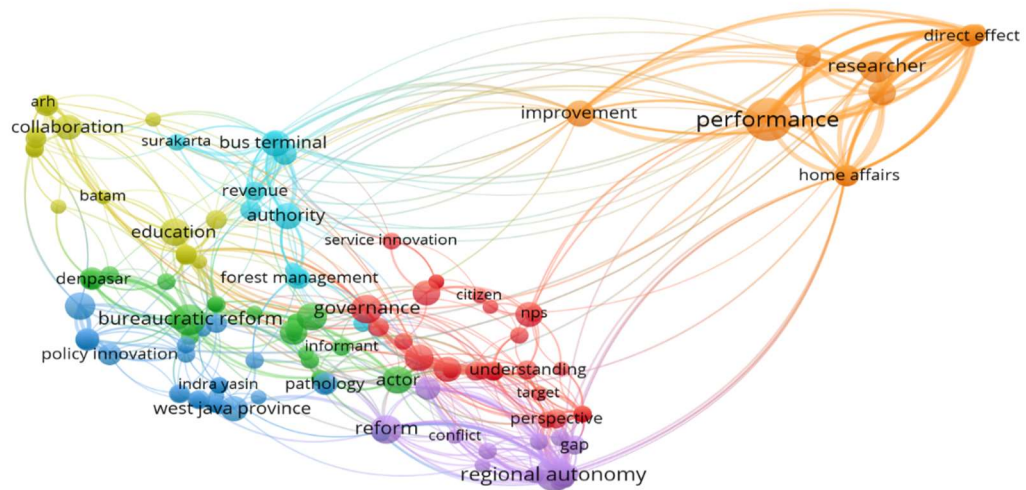
Berdasarkan Gambar 1, proses seleksi literatur menunjukkan bahwa artikel yang digunakan dalam penelitian ini telah melalui tahapan penyaringan yang sistematis. Dari 776 artikel awal, hanya 33 artikel yang memenuhi kriteria relevansi dengan tema birokrasi pemerintahan daerah. Artikel-artikel tersebut kemudian digunakan sebagai data utama dalam analisis bibliometrik untuk melihat perkembangan tema, hubungan antarkata kunci, dan kecenderungan kajian dalam literatur.

Artikel final dianalisis menggunakan VOSviewer untuk memetakan hubungan antarkata kunci dan membentuk cluster tema penelitian (van Eck & Waltman, 2010). Hasil visualisasi digunakan untuk membaca dinamika kajian birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia, terutama dalam hubungan antara reformasi birokrasi, otonomi daerah, tata kelola pemerintahan, inovasi pelayanan, digitalisasi, dan kinerja pelayanan publik. Selain artikel jurnal, penelitian ini juga menggunakan dokumen resmi pemerintah sebagai data pendukung. Dokumen tersebut tidak dianalisis menggunakan VOSviewer, tetapi digunakan untuk memperkuat penjelasan mengenai kondisi aktual birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pemetaan Tema Kajian melalui VOSviewer

Hasil analisis VOSviewer terhadap 33 artikel menunjukkan bahwa kajian birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia membentuk beberapa kelompok tema yang saling berhubungan. Visualisasi jaringan memperlihatkan bahwa isu birokrasi pemerintahan daerah tidak hanya membahas struktur administratif, tetapi juga berkaitan dengan kinerja birokrasi, reformasi birokrasi, otonomi daerah, pelayanan publik, inovasi layanan, tata kelola, aktor lokal, patologi birokrasi, dan integritas kelembagaan. Kata kunci yang tampak menonjol dalam visualisasi antara lain *performance*, *bureaucratic reform*, *regional autonomy*, *governance*, *service innovation*, *actor*, *citizen*, *pathology*, *gap*, dan *policy innovation*. Hal ini menunjukkan bahwa perkembangan kajian birokrasi pemerintahan daerah bergerak dari pembahasan administratif menuju kajian yang lebih luas mengenai kapasitas aparatur, kualitas pelayanan, akuntabilitas, inovasi, dan tata kelola pemerintahan daerah.



Sumber: Diolah oleh peneliti menggunakan VOSviewer, 2026.

Gambar 2. Visualisasi Jaringan Kata Kunci Kajian Birokrasi Pemerintahan Daerah

Berdasarkan visualisasi tersebut, tema *performance* menjadi simpul yang paling kuat dan terhubung dengan beberapa kata kunci lain seperti *improvement*, *direct effect*, *researcher*, dan *home affairs*. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja birokrasi menjadi perhatian utama dalam kajian birokrasi pemerintahan daerah. Selain itu, tema *bureaucratic reform* muncul bersama kata kunci *policy innovation*, *Denpasar*, dan *West Java Province*, yang memperlihatkan bahwa reformasi birokrasi sering dikaitkan dengan inovasi kebijakan dan praktik perubahan kelembagaan di daerah. Tema *regional autonomy* juga tampak kuat dan berhubungan dengan kata kunci *reform*, *gap*, dan *conflict*, yang menunjukkan adanya perhatian terhadap kesenjangan implementasi otonomi daerah. Sementara itu, kata kunci *governance*, *actor*, *citizen*, dan *service innovation* menunjukkan bahwa birokrasi daerah semakin banyak dikaji melalui hubungan antara pemerintah, masyarakat, aktor lokal, dan kualitas pelayanan publik.

4.2 Kinerja Birokrasi Kapasitas ASN dan Akuntabilitas Pemerintah Daerah

Tema kinerja birokrasi menjadi salah satu temuan paling dominan dalam visualisasi VOSviewer. Munculnya kata kunci *performance* sebagai simpul besar menunjukkan bahwa kajian birokrasi pemerintahan daerah banyak diarahkan pada upaya memahami bagaimana pemerintah daerah meningkatkan efektivitas kerja, kualitas aparatur, dan hasil pelayanan publik. Narutomo (2019) menjelaskan bahwa peningkatan kinerja dapat didorong melalui pemberdayaan, komitmen organisasi, dan inovasi. Yusriadi dan Farida (2019) juga menegaskan bahwa kinerja birokrasi dalam pelayanan publik masih menjadi isu penting dalam pemerintahan Indonesia. Dengan demikian, kinerja birokrasi daerah tidak hanya dilihat dari keberhasilan menyelesaikan tugas administratif, tetapi juga dari kemampuan aparatur menghasilkan pelayanan yang berdampak bagi masyarakat.

Data resmi dari Badan Kepegawaian Negara memperkuat pentingnya tema kinerja dan kapasitas aparatur. BKN mencatat jumlah ASN per 31 Desember 2024 sebanyak 4.734.041 orang, terdiri atas 3.566.141 PNS dan 1.167.900 PPPK. Dari jumlah tersebut, 78% ASN atau 3.707.714 pegawai bekerja pada instansi daerah, sedangkan 22% bekerja pada instansi pusat. Selain itu, 74% ASN berpendidikan sarjana dan jabatan fungsional menjadi jenis jabatan terbanyak (Badan Kepegawaian Negara, 2025). Data ini menunjukkan bahwa kualitas birokrasi pemerintahan daerah sangat bergantung pada kapasitas, distribusi, kompetensi, dan profesionalitas ASN daerah.

Akuntabilitas kinerja juga menjadi bagian penting dalam membaca kualitas birokrasi daerah. Evaluasi SAKIP tahun 2024 dilakukan terhadap 36 pemerintah provinsi dan 505 pemerintah kabupaten/kota. Hasilnya menunjukkan bahwa 3 daerah memperoleh predikat AA, 2 daerah memperoleh predikat A, 16 daerah memperoleh predikat BB, dan 39 daerah memperoleh predikat B (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2024a). Data ini menunjukkan bahwa masih terdapat perbedaan kualitas akuntabilitas kinerja antar pemerintah daerah. Dengan demikian, penguatan birokrasi daerah harus diarahkan pada peningkatan kapasitas ASN, penguatan sistem merit, perencanaan yang terukur, pelaksanaan program yang efektif, serta evaluasi hasil pembangunan yang berorientasi pada manfaat bagi masyarakat.

4.3 Reformasi Birokrasi dan Inovasi Kebijakan

Tema reformasi birokrasi terlihat jelas dalam visualisasi VOSviewer melalui kata kunci *bureaucratic reform* yang berdekatan dengan *policy innovation*, *Denpasar*, dan *West Java Province*. Hal ini menunjukkan bahwa reformasi birokrasi dalam literatur tidak hanya dibahas sebagai perubahan struktur organisasi, tetapi juga sebagai proses pembaruan kebijakan, manajemen aparatur, dan pola kerja pemerintahan daerah. Adi (2018) menjelaskan bahwa reformasi birokrasi di Indonesia menghadapi tantangan besar dalam peningkatan pelayanan publik. Krisnajaya (2019) menunjukkan bahwa reformasi birokrasi tidak dapat dilepaskan dari proses politik yang memengaruhi arah perubahan kelembagaan. Subanda dan Prabawati (2017) menekankan pentingnya restrukturisasi organisasi perangkat daerah, sedangkan Sutrisno (2020) menunjukkan bahwa reformasi manajemen PNS menjadi bagian penting dalam penguatan birokrasi daerah.

Reformasi birokrasi juga berkaitan dengan inovasi kebijakan. Abdullah et al. (2017) membahas tipologi inovasi pemerintah daerah dalam urusan pendidikan, sedangkan Aminah dan Wardani (2018) menyoroti kesiapan daerah dalam menerapkan inovasi regional. Hutagalung dan Hermawan (2018) mengevaluasi program inovasi pemerintah daerah di Provinsi Lampung. Sholeh et al. (2019) mengkaji formulasi kebijakan inovasi melalui kasus Bandung Smart City. Kajian-kajian tersebut menunjukkan bahwa reformasi birokrasi daerah tidak cukup hanya dilakukan melalui perubahan struktur, tetapi juga harus disertai inovasi kebijakan, perubahan cara kerja aparatur, dan kemampuan pemerintah daerah dalam menjawab kebutuhan masyarakat.

Arah reformasi birokrasi daerah juga sejalan dengan RPJMN 2025–2029 yang menekankan pentingnya penguatan tata kelola pemerintahan, peningkatan kualitas pelayanan publik, dan pembangunan daerah yang lebih efektif (Republik Indonesia, 2025). Artinya, reformasi birokrasi pemerintahan daerah harus dipahami sebagai proses menyeluruh yang mencakup perbaikan organisasi, penguatan aparatur, akuntabilitas kinerja, inovasi kebijakan, serta peningkatan kualitas pelayanan publik.

4.4 Otonomi Daerah dan Kesenjangan Implementasi

Tema otonomi daerah tampak kuat dalam visualisasi VOSviewer melalui kata kunci *regional autonomy* yang berhubungan dengan *reform*, *gap*, dan *conflict*. Keterhubungan ini menunjukkan bahwa kajian otonomi daerah tidak hanya membahas pemberian kewenangan kepada daerah, tetapi juga menyoroti kesenjangan implementasi, konflik kewenangan, dan kapasitas daerah dalam menjalankan urusan pemerintahan. Arif dan Maksum (2017) menjelaskan bahwa desentralisasi fungsional menjadi bagian penting dalam kebijakan desentralisasi di Indonesia. Darmi (2018) menunjukkan bahwa pendapatan asli daerah dapat menjadi ukuran kapasitas pengelolaan otonomi daerah baru. Haryanto (2017) menegaskan bahwa kinerja PAD dan ketergantungan fiskal daerah berpengaruh terhadap kemampuan daerah, sedangkan Prabowo (2019) menunjukkan bahwa efektivitas otonomi daerah dipengaruhi oleh pembinaan dan pengawasan.

Dinamika otonomi daerah juga berkaitan dengan politik lokal dan kepemimpinan kepala daerah. Aminah (2020) menunjukkan bahwa pelaksanaan pemilihan kepala daerah memiliki hubungan dengan sinergi otonomi daerah dan tata kelola politik lokal. Djuyandi (2017) menekankan pentingnya strategi komunikasi politik kepala daerah dalam mengelola pemerintahan daerah. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan birokrasi pemerintahan daerah tidak hanya ditentukan oleh aturan formal, tetapi juga oleh kepemimpinan, kapasitas kelembagaan, komunikasi politik, dan kemampuan daerah mengelola kewenangan secara bertanggung jawab.

Data Kementerian Dalam Negeri mengenai Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah tahun 2024 terhadap tahun 2023 memperkuat pentingnya evaluasi kinerja daerah. Evaluasi tersebut menjadi instrumen untuk menilai penyelenggaraan pemerintahan provinsi, kabupaten, dan kota (Kementerian Dalam Negeri, 2025). Dengan demikian, otonomi daerah perlu didukung oleh pembinaan, pengawasan, kapasitas fiskal,

dan evaluasi kinerja agar kewenangan daerah benar-benar menghasilkan pemerintahan yang efektif dan pelayanan publik yang lebih baik.

4.5 Governance Aktor Lokal Patologi dan Integritas Kelembagaan

Hasil visualisasi menunjukkan bahwa kata kunci *governance*, *actor*, *informant*, dan *pathology* berada pada posisi yang cukup penting dalam jaringan kajian. Hal ini memperlihatkan bahwa birokrasi pemerintahan daerah tidak hanya bekerja sebagai organisasi hierarkis, tetapi juga berhubungan dengan aktor lokal, masyarakat, sektor swasta, organisasi masyarakat sipil, serta kelembagaan lokal. Mukhlis (2018) menunjukkan adanya dominasi aktor dalam *collaborative governance*. Furqoni dan Rosyadi (2019) membahas *collaborative governance* dalam forum tanggung jawab sosial perusahaan di Banyumas. Hadna dan Nasrulhaq (2019) meneliti kolaborasi antarinstansi pemerintah daerah dalam pencegahan masalah kesehatan reproduksi remaja di Makassar. Widianingsih dan Paskarina (2019) menekankan pentingnya inklusivitas pembangunan dari perspektif aparat pemerintah daerah.

Peran aktor lokal juga tampak dalam kajian mengenai kelembagaan daerah. Azwar et al. (2018) membahas kelembagaan adat nagari di Sumatera Barat, sedangkan Azwar et al. (2020) mengkaji model pemerintahan adat nagari. Pribadi et al. (2020) menekankan peran pemerintah kabupaten dalam pengelolaan hutan terdesentralisasi. Setiawan dan Mahadiansar (2020) membahas peran pemerintah daerah dalam penanganan bencana Covid-19 di Kepulauan Riau. Kajian-kajian tersebut menunjukkan bahwa birokrasi pemerintahan daerah selalu dipengaruhi oleh karakter wilayah, aktor lokal, kapasitas kelembagaan, dan pola hubungan antara pemerintah dengan masyarakat.

Di sisi lain, kata kunci *pathology* menunjukkan bahwa kajian birokrasi daerah juga menaruh perhatian pada penyakit birokrasi. Andhika (2017) menjelaskan bahwa patologi birokrasi perlu dicegah melalui perbaikan sistem, perilaku aparat, dan tata kelola kelembagaan. Aneta et al. (2019) menunjukkan bahwa masalah kelembagaan dalam pelayanan publik daerah dapat menghambat peningkatan kualitas layanan. Data KPK juga memperkuat pentingnya integritas dalam reformasi birokrasi daerah. Survei Penilaian Integritas 2024 menunjukkan skor Indeks Integritas Nasional sebesar 71,53, sedangkan Dashboard SPI menunjukkan Indeks Integritas Pemerintah Daerah sebesar 71,33 dari total 546 instansi (Komisi Pemberantasan Korupsi, 2025a, 2025b). Dengan

demikian, reformasi birokrasi daerah tidak cukup hanya diarahkan pada efisiensi dan kinerja, tetapi juga harus memperkuat integritas, transparansi, akuntabilitas, dan pencegahan penyalahgunaan kewenangan.

4.6 Pelayanan Publik dan Inovasi Layanan

Tema pelayanan publik terlihat melalui kata kunci *service innovation*, *citizen*, *understanding*, dan *perspective*. Hal ini menunjukkan bahwa kajian birokrasi pemerintahan daerah semakin menempatkan masyarakat sebagai pusat perhatian. Birokrasi daerah dinilai berhasil apabila mampu memberikan pelayanan yang cepat, mudah, adil, transparan, dan sesuai dengan kebutuhan warga. Wicaksono (2019) menegaskan pentingnya semangat New Public Service dalam reformasi manajemen publik yang berorientasi kepada warga. Wahyudi (2016) menunjukkan bahwa inovasi pelayanan publik perlu menghasilkan nilai tambah bagi masyarakat. Ferza et al. (2019) menunjukkan bahwa inovasi pelayanan dapat terhambat apabila tidak didukung oleh kelembagaan yang kuat.

Data resmi memperkuat pentingnya tema pelayanan publik. Pada tahun 2024, Kementerian PANRB melakukan evaluasi pelayanan publik terhadap 634 instansi pemerintah. Evaluasi tersebut mencakup aspek kebijakan pelayanan, profesionalisme SDM, sarana-prasarana, konsultasi dan pengaduan, sistem informasi pelayanan publik, serta inovasi pelayanan publik (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2024b). Ombudsman RI juga melakukan penilaian kepatuhan pelayanan publik terhadap 587 entitas, dengan hasil 494 entitas berada pada zona hijau, 70 entitas pada zona kuning, dan 23 entitas pada zona merah (Ombudsman Republik Indonesia, 2024). Data ini menunjukkan bahwa meskipun mayoritas entitas telah berada pada zona hijau, kepatuhan terhadap standar pelayanan publik belum sepenuhnya merata.

Masih kuatnya persoalan pelayanan publik juga terlihat dari meningkatnya aduan masyarakat kepada Ombudsman. Pada tahun 2024, Ombudsman RI menerima 10.846 aduan masyarakat, meningkat dari 8.452 aduan pada tahun sebelumnya. Jumlah laporan yang diselesaikan atau ditutup pada tahun 2024 mencapai 10.768 aduan (Ombudsman Republik Indonesia, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan publik masih menjadi perhatian penting masyarakat. Oleh karena itu, inovasi layanan harus diarahkan pada

peningkatan pengalaman masyarakat dalam memperoleh layanan, kemudahan akses, kecepatan penyelesaian, keterbukaan informasi, dan efektivitas mekanisme pengaduan.

4.7 Digitalisasi Pemerintahan dan Kualitas Kebijakan sebagai Penguat Temuan

Meskipun kata kunci digitalisasi tidak tampak sebagai simpul utama dalam visualisasi VOSviewer, tema ini tetap relevan sebagai penguat pembahasan reformasi birokrasi dan pelayanan publik. Kajian terdahulu menunjukkan bahwa e-government, e-planning, smart city, dan kapasitas kelembagaan digital menjadi bagian penting dalam transformasi pemerintahan daerah. Huda dan Yunas (2016) menjelaskan perkembangan sistem e-government di Indonesia. Juniawan (2019) membahas sistem perencanaan pembangunan terintegrasi melalui e-planning. Sholeh et al. (2019) mengkaji formulasi kebijakan Bandung Smart City. Suwarno dan Wati (2020) menyoroti kapasitas kelembagaan e-government pada pemerintah provinsi, sedangkan Hoerudin (2020) menekankan pentingnya kepemimpinan adaptif dalam era digital.

Data Kementerian PANRB menunjukkan bahwa Indeks SPBE Nasional tahun 2024 mencapai 3,12 dari skala 5 dengan kategori baik. Evaluasi tersebut dilakukan terhadap 615 instansi pusat dan pemerintah daerah, dengan 48 instansi memperoleh predikat memuaskan (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2025). Capaian ini menunjukkan bahwa digitalisasi pemerintahan telah berkembang, tetapi masih perlu diperkuat agar pelayanan publik berbasis elektronik dapat berjalan lebih terintegrasi, merata, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Selain digitalisasi, kualitas kebijakan juga penting dalam penguatan birokrasi daerah. LAN melalui Indeks Kualitas Kebijakan menegaskan pentingnya kebijakan pemerintah berbasis bukti melalui dimensi perencanaan kebijakan, implementasi kebijakan, evaluasi dan keberlanjutan kebijakan, transparansi dan partisipasi publik, serta profil kelembagaan (Lembaga Administrasi Negara, 2025). Dengan demikian, birokrasi pemerintahan daerah tidak hanya dituntut untuk melaksanakan kebijakan, tetapi juga mampu merumuskan kebijakan yang berbasis data, transparan, partisipatif, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Secara keseluruhan, hasil pembahasan menunjukkan bahwa dinamika kajian birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia berkembang dalam beberapa tema utama,

yaitu kinerja birokrasi, reformasi birokrasi, otonomi daerah, governance, pelayanan publik, inovasi, patologi birokrasi, integritas kelembagaan, digitalisasi, dan kualitas kebijakan. Hubungan antartema tersebut menunjukkan bahwa birokrasi pemerintahan daerah tidak dapat dipahami hanya sebagai struktur administratif, tetapi sebagai sistem pemerintahan yang menentukan efektivitas kebijakan, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan publik. Dengan demikian, tujuan penelitian untuk menganalisis dinamika kajian, mengidentifikasi tema dominan, dan menjelaskan hubungan antara reformasi birokrasi, otonomi daerah, tata kelola pemerintahan, serta kinerja pelayanan publik telah terjawab melalui pembahasan hasil pemetaan VOSviewer dan penguatan data resmi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pemetaan VOSviewer terhadap 33 artikel yang dianalisis, dapat disimpulkan bahwa kajian birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia berkembang dalam beberapa tema utama, yaitu kinerja birokrasi, reformasi birokrasi, otonomi daerah, pelayanan publik, inovasi layanan, tata kelola pemerintahan, aktor lokal, patologi birokrasi, integritas kelembagaan, digitalisasi pemerintahan, dan kualitas kebijakan. Temuan ini menunjukkan bahwa birokrasi pemerintahan daerah tidak lagi hanya dipahami sebagai struktur administratif, tetapi sebagai sistem pemerintahan yang menentukan efektivitas kebijakan, kualitas pelayanan publik, akuntabilitas, dan kemampuan pemerintah daerah dalam merespons kebutuhan masyarakat.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa tema kinerja birokrasi menjadi salah satu perhatian paling kuat dalam kajian birokrasi pemerintahan daerah. Hal ini memperlihatkan bahwa reformasi birokrasi daerah perlu diarahkan pada peningkatan kapasitas ASN, penguatan akuntabilitas kinerja, inovasi pelayanan, digitalisasi pemerintahan, dan integritas kelembagaan. Otonomi daerah juga menjadi tema penting karena pemberian kewenangan kepada daerah tidak selalu otomatis menghasilkan tata kelola yang efektif apabila tidak didukung oleh kapasitas kelembagaan, pembinaan, pengawasan, dan evaluasi kinerja yang berkelanjutan. Dengan demikian, hubungan antara reformasi birokrasi, otonomi daerah, tata kelola pemerintahan, dan kinerja pelayanan publik menjadi inti dalam memahami dinamika birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan 33 artikel yang lolos seleksi dan dianalisis melalui pemetaan kata kunci menggunakan VOSviewer. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menggambarkan seluruh kajian birokrasi pemerintahan daerah secara mutlak, tetapi memberikan gambaran awal mengenai kecenderungan tema dan hubungan antarkajian dalam literatur yang dianalisis. Selain itu, dokumen resmi pemerintah digunakan sebagai data pendukung, bukan sebagai data utama dalam pemetaan bibliometrik, sehingga fungsinya lebih diarahkan untuk memperkuat penjelasan mengenai kondisi aktual birokrasi pemerintahan daerah.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan jumlah artikel yang lebih luas, basis data yang lebih beragam, serta periode publikasi yang lebih panjang agar pemetaan kajian birokrasi pemerintahan daerah dapat dilakukan secara lebih komprehensif. Penelitian berikutnya juga dapat mengembangkan analisis dengan membandingkan perkembangan kajian birokrasi daerah sebelum dan sesudah agenda digitalisasi pemerintahan, atau mengkaji secara lebih khusus hubungan antara integritas kelembagaan, kapasitas ASN, dan kualitas pelayanan publik. Secara praktis, hasil penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan reformasi birokrasi daerah yang tidak hanya berfokus pada perubahan struktur, tetapi juga pada peningkatan kualitas aparatur, akuntabilitas kinerja, inovasi layanan, tata kelola kolaboratif, digitalisasi yang merata, dan penguatan integritas pemerintahan daerah.

DAFTAR REFERENSI

- Abdullah, M. T., Supriyono, B., Muluk, M. . K., & Tjahjanulin, T. (2017). Innovation Typology of the Local Government in Educational Affairs. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 23(2). <https://doi.org/10.20476/jbb.v23i2.9003>
- Adi, Y. (2018). Bureaucratic Reform to the improvement of public services Challenges for Indonesia. In *Publikauma : Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area* (Vol. 6, Number 1, p. 15). academia.edu. <https://doi.org/10.31289/publika.v6i1.1494>
- Aminah, S. (2020). The Evaluation of Regional Head Election: Developing Synergy of Regional Autonomy and Regional Head Election. *Jurnal Bina Praja*, 12(2), 137–151. <https://doi.org/10.21787/jbp.12.2020.137-151>
- Aminah, S., & Wardani, D. K. (2018). Readiness Analysis of Regional Innovation Implementation. *Jurnal Bina Praja*, 10(1), 13–26. <https://doi.org/10.21787/jbp.10.2018.13-26>
- Andhika, L. R. (2017). Pathology Bureaucracy: Reality of the Indonesian Bureaucracy and Prevention. *Jurnal Bina Praja*, 9(1), 101–114. <https://doi.org/10.21787/jbp.09.2017.101-114>
- Aneta, A., Aneta, Y., & Dama, H. (2019). Institutional Problems in Regional Public

- Services. In *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik* (Vol. 8, Number 2, p. 79). academia.edu. <https://doi.org/10.26858/jiap.v8i2.7877>
- Arif, A., & Maksum, I. R. (2017). Functional Decentralization Construct in Decentralization Policy in Indonesia. *JKAP*. <https://doi.org/10.22146/jkap.25383>
- Azwar, W., Hasanuddin, H., Muliono, M., Permatasari, Y., Amri, M. U., & Yurisman, Y. (2020). The Models of Nagari Indigenous Governments in West Sumatra. *Jurnal Bina Praja*, 12(1), 33–42. <https://doi.org/10.21787/jbp.12.2020.33-42>
- Azwar, W., Yunus, Y., Muliono, M., & Permatasari, Y. (2018). Nagari Minangkabau: The Study of Indigenous Institutions in West Sumatra, Indonesia. *Jurnal Bina Praja*, 10(2), 231–239. <https://doi.org/10.21787/jbp.10.2018.231-239>
- Badan Kepegawaian Negara. (2025). *Buku Statistik Aparatur Sipil Negara Semester II Tahun 2024*. <https://www.bkn.go.id/storage/2025/03/Buku-Statistik-ASN-Semester-II-Tahun-2024.pdf>
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik Potensi Desa Indonesia 2024*. <https://www.bps.go.id/id/publication/2024/12/10/2f5217e2d6a695a0830290a7/statistik-potensi-desa-indonesia-2024.html>
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Statistik Indonesia 2025*. <https://www.bps.go.id/id/publication/2025/02/28/8cfe1a589ad3693396d3db9f/statistik-indonesia-2025.html>
- Darmi, T. (2018). Locally-Generated Revenue as a Capacity Parameter of New Regional Autonomy Management. *JKAP*. <https://doi.org/10.22146/jkap.24870>
- Djuyandi, Y. (2017). Political Communication Strategy of the Regional Head in Managing Government in North Gorontalo Regency. *Jurnal Bina Praja*, 9(1), 53–61. <https://doi.org/10.21787/jbp.09.2017.53-61>
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). *How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines*. *Journal of Business Research*, 133, 285–296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>
- Ferza, R., Hamudy, M. I. A., & Rifki, M. S. (2019). Tirtonadi Bus Terminal Services: An Innovation Derailed? *Jurnal Bina Praja*, 171–183. <https://doi.org/10.21787/jbp.11.2019.171-183>
- Furqoni, I., & Rosyadi, S. (2019). Collaborative Governance in Corporate Social Responsibility Forum in Banyumas Regency. *Jurnal Bina Praja*, 209–217. <https://doi.org/10.21787/jbp.11.2019.209-217>
- Hadna, A. H., & Nasrulhaq, N. (2019). Collaborating Local Government Agencies to Prevention Adolescent Reproductive Health in Makassar, Indonesia. In *Otoritas : Jurnal Ilmu Pemerintahan* (Vol. 9, Number 1, pp. 12–27). <https://doi.org/10.26618/ojip.v9i1.2025>
- Haryanto, J. T. (2017). Mapping the Local Own Resources (PAD) Performance and Regional Dependence in Indonesia. *Jurnal Bina Praja*. <https://doi.org/10.21787/jbp.09.2017.41-52>
- Harzing, A. W. (2007). *Publish or perish*. <https://harzing.com/resources/publish-or-perish>
- Hoerudin, C. W. (2020). Adaptive Leadership in Digital Era: Case Study of Ridwan Kamil. In *CosmoGov* (Vol. 6, Number 1, p. 89). scholar.archive.org. <https://doi.org/10.24198/cosmogov.v6i1.26793>
- Huda, M., & Yunas, N. (2016). The Development of e-Government System in Indonesia. *Jurnal Bina Praja*, 08(01), 97–108. <https://doi.org/10.21787/jbp.08.2016.97-108>
- Hutagalung, S. S., & Hermawan, D. (2018). Evaluation of Local Government Innovation

- Program in Lampung Province. *Jurnal Bina Praja*, 10(2), 241–250. <https://doi.org/10.21787/jbp.10.2018.241-250>
- Juniawan, W. D. (2019). Sistem Perencanaan Pembangunan Terintegrasi Melalui Penerapan E-Planning. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2019.005.03.4>
- Kementerian Dalam Negeri. (2025). *Data Hasil Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (EPPD) Tahun 2024 terhadap Tahun 2023 yang telah ditetapkan dalam bentuk Keputusan Mendagri*. <https://ppid.kemendagri.go.id/front/dokumen/detail/500385867>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2024a). *Tren Kenaikan SAKIP Selama 10 Tahun, Menteri PANRB: Korelasi Positif Akuntabilitas Kinerja dengan Akselerasi Pembangunan dan Pengentasan Kemiskinan*. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/tren-kenaikan-sakip-selama-10-tahun-menteri-panrb-korelasi-positif-akuntabilitas-kinerja-dengan-akselerasi-pembangunan-dan-pengentasan-kemiskinan>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2024b). *Beri Penghargaan Pelayanan Publik, Menteri Anas: Tren IPP Naik, Layanan Diharapkan Lebih Berdampak*. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/beri-penghargaan-pelayanan-publik-menteri-anas-tren-ipp-naik-layanan-diharapkan-lebih-berdampak>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2025). *Indeks SPBE Nasional Meningkat, Menteri Rini: Penguatan Integrasi Pelayanan Publik Berbasis Digital*. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/indeks-spbe-nasional-meningkat-menteri-rini-penguatan-integrasi-pelayanan-publik-berbasis-digital>
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2025a). *KPK Rilis Hasil SPI 2024, Skor Indeks Meningkat namun Masih di Kategori Rentan*. <https://kpk.go.id/id/ruang-informasi/berita/kpk-rilis-hasil-spi-2024-skor-indeks-meningkat-namun-masih-di-kategori-rentan>
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2025b). *Dashboard Survei Penilaian Integritas*. <https://spi.kpk.go.id/dashboard/>
- Krisnajaya, I. M. (2019). The Political Process of Bureaucratic Reform. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*. <https://doi.org/10.22146/JSP.42589>
- Lembaga Administrasi Negara. (2025). *Panduan Pengukuran Indeks Kualitas Kebijakan*. <https://ikk.lan.go.id/panduan>
- Mukhlis, M. (2018). The Actor Domination in Collaborative Governance. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v6i3.272>
- Narutomo, T. (2019). Improvement of Researcher's Performance Through Empowerment, Organization Commitment and Innovation. *Jurnal Bina Praja*. <https://doi.org/10.21787/jbp.11.2019.111-123>
- Ombudsman Republik Indonesia. (2024). *Ombudsman Merilis Hasil Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik 2024, Jumlah Peraih Zona Hijau Meningkat*. <https://ombudsman.go.id/pers/r/ombudsman-merilis-hasil-penilaian-kepatuhan-penyelenggaraan-pelayanan-publik-2024-jumlah-peraih-zona-hijau-meningkat>
- Ombudsman Republik Indonesia. (2025). *Jumlah Laporan Masyarakat ke Ombudsman RI Meningkat*. <https://ombudsman.go.id/pers/r/jumlah-laporan-masyarakat-ke-ombudsman-ri-meningkat>

- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). *The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews*. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Prabowo, H. (2019). Influence of Implementation of Development and Supervision Policy to the Effectiveness of Regional Autonomy in Indonesia. *Jurnal Bina Praja*, 63–73. <https://doi.org/10.21787/jbp.11.2019.63-73>
- Pribadi, R., Nurrochmat, D. R., Suhendang, E., & Siregar, H. (2020). Enhancing the role of the district government in decentralized forest management. *Jurnal Manajemen Hutan Tropika*, 26(2), 114–122. <https://doi.org/10.7226/JTFM.26.2.114>
- Republik Indonesia. (2025). *Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025–2029*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/314638/perpres-no-12-tahun-2025>
- Setiawan, R., & Mahadiansar, M. (2020). Forecasting Analysis : The Riau Islands Local Government Role In Covid-19 Disaster Management. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 11(3). <https://doi.org/10.18196/jgp.113121>
- Sholeh, C., Sintaningrum, & Sugandi, Y. S. (2019). Formulation of Innovation Policy: Case of Bandung Smart City. In *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* (Vol. 22, Number 3). academia.edu. <https://doi.org/10.22146/JSP.33698>
- Subanda, I. N., & Prabawati, N. P. A. (2017). Organizational Restructuring Of Regional Apparatuses Of Denpasar Municipal Government To Achieve Bureaucratic Reform. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 23(2). <https://doi.org/10.20476/jbb.v23i2.9000>
- Sutrisno, E. (2020). Civil Servants Management Reform in West Java Province: A Case Study. *Jurnal Good Governance*. <https://doi.org/10.32834/gg.v16i1.150>
- Suwarno, Y., & Wati, N. K. (2020). E-Government Institutional Capacity in Provincial Governments of West-Java and East-Java. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 11(2). <https://doi.org/10.18196/jgp.112117>
- van Eck, N. J., & Waltman, L. (2010). *Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping*. *Scientometrics*, 84(2), 523–538. <https://doi.org/10.1007/s11192-009-0146-3>
- Wahyudi, A. (2016). Value-Added in Public Service Innovation. *Jurnal Bina Praja*. <https://doi.org/10.21787/jbp.08.2016.49-58>
- Wicaksono, K. W. (2019). Transforming The Spirit Of New Public Service Into Public Management Reform In Indonesia. In *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik* (Vol. 2, Number 1, p. 24). scholar.archive.org. <https://doi.org/10.24198/jmpp.v2i1.20190>
- Widianingsih, I., & Paskarina, C. (2019). Defining Inclusiveness in Development: Perspective from Local Government's Apparatus. *Jurnal Bina Praja*, 137–147. <https://doi.org/10.21787/jbp.11.2019.137-147>
- Yusriadi, Y., & Farida, U. (2019). Bureaucracy Performance in Public Services in Indonesia. In *Jurnal Ad'ministrare* (Vol. 6, Number 1, p. 17). academia.edu. <https://doi.org/10.26858/ja.v6i1.9434>