

Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kepulauan Aru

Juliet Costansa Honoatubun^{1*}, Yuni Mega Itrantoy¹, Junus Stefanus Unenor¹

¹Program Studi Ilmu Pemerintahan, Sekolah Tinggi Ilmu-Ilmu Sosial (STIS) Tual, Indonesia

*Corresponding author : juliethanoatubun@gmail.com

Article History:

Received : 29-06-2026

Accepted : 15-07-2026

Keywords: Kinerja ASN; Badan Kesbangpol; Disiplin Kerja; Motivasi; Fasilitas Kerja

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi penurunannya di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Kabupaten Kepulauan Aru. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap 7 informan (kunci, utama, pendukung, dan masyarakat umum). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja ASN secara keseluruhan cukup baik pada indikator kuantitas, kualitas, inisiatif, kreativitas, dan kepemimpinan. Namun, disiplin kerja dan produktivitas masih rendah akibat kompetensi teknologi yang terbatas serta fasilitas kerja yang kurang memadai. Faktor utama penghambat adalah kemampuan individu, motivasi kerja, dan fasilitas kerja. Penelitian ini menyimpulkan perlunya peningkatan pelatihan digital, pembaruan sarana prasarana, serta penguatan sistem penghargaan untuk meningkatkan kinerja ASN yang adaptif dan profesional.

PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan unsur utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang berperan penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, transparan, dan berorientasi pada pelayanan publik. Keberhasilan organisasi sektor publik sangat ditentukan oleh kualitas kinerja ASN dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, peningkatan kinerja ASN menjadi salah satu fokus utama reformasi birokrasi sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara yang menekankan pentingnya profesionalisme, kompetensi, integritas, serta sistem merit dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur.

Perubahan lingkungan strategis, perkembangan teknologi informasi, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik menuntut ASN untuk memiliki kemampuan beradaptasi, kompetensi digital, inovasi, serta produktivitas kerja yang tinggi. Pengelolaan kinerja ASN juga mengalami perubahan paradigma melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 yang menempatkan dialog kinerja, umpan balik berkelanjutan, dan pengembangan kompetensi sebagai bagian penting dalam peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Regulasi tersebut menunjukkan bahwa pencapaian kinerja ASN tidak lagi hanya diukur berdasarkan hasil pekerjaan, tetapi juga kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja ASN dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu maupun organisasi. Kompetensi, motivasi kerja, efikasi diri,

lingkungan kerja, dan dukungan organisasi terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja aparatur pemerintah. Penelitian Pitri et al. (2024) menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi, efikasi diri, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja ASN sehingga peningkatan kapasitas sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi pemerintah. Selain itu, penelitian Amir et al. (2024) menemukan bahwa motivasi kerja dan kompetensi merupakan determinan utama yang memengaruhi kinerja ASN pada organisasi pemerintah daerah, sedangkan lingkungan kerja berperan sebagai faktor pendukung dalam meningkatkan produktivitas pegawai.

Perkembangan transformasi digital juga membawa perubahan yang signifikan terhadap sistem kerja birokrasi. ASN dituntut tidak hanya mampu melaksanakan tugas administratif, tetapi juga memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa digitalisasi, kompetensi, serta dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja ASN, baik secara langsung maupun melalui peningkatan motivasi kerja. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi tidak hanya ditentukan oleh regulasi, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia dan organisasi dalam menghadapi transformasi digital.

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kepulauan Aru merupakan perangkat daerah yang memiliki tugas strategis dalam menjaga stabilitas politik, memperkuat wawasan kebangsaan, membina organisasi kemasyarakatan, serta mendukung terciptanya kondisi sosial politik yang kondusif. Pelaksanaan tugas tersebut membutuhkan ASN yang profesional, disiplin, adaptif, dan memiliki kinerja tinggi. Namun demikian, berdasarkan kondisi empiris di lingkungan Badan Kesbangpol Kabupaten Kepulauan Aru masih ditemukan beberapa permasalahan, seperti rendahnya disiplin kerja sebagian pegawai, keterbatasan kompetensi teknologi informasi, belum optimalnya motivasi kerja, serta keterbatasan sarana dan prasarana pendukung yang berdampak pada produktivitas organisasi.

Penelitian mengenai kinerja ASN telah banyak dilakukan pada berbagai instansi pemerintah dengan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengaruh kompetensi, motivasi, kepemimpinan, maupun lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi, penelitian yang mendeskripsikan secara mendalam kondisi kinerja ASN melalui pendekatan kualitatif pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik, khususnya di wilayah kepulauan seperti Kabupaten Kepulauan Aru, masih relatif terbatas. Karakteristik wilayah kepulauan dengan keterbatasan infrastruktur, akses teknologi, serta tantangan pelayanan publik memberikan konteks yang berbeda dibandingkan instansi pemerintah di wilayah perkotaan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mampu menggambarkan kondisi nyata kinerja ASN beserta faktor-faktor yang memengaruhinya sebagai dasar penyusunan strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kepulauan Aru serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerjanya. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian administrasi publik, khususnya dalam bidang manajemen kinerja ASN, sekaligus menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan peningkatan kompetensi, motivasi, disiplin,

serta penyediaan fasilitas kerja yang mendukung terwujudnya birokrasi yang profesional dan berkinerja tinggi.

Penelitian ini memberikan kontribusi dengan mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja ASN pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kepulauan Aru yang memiliki karakteristik wilayah kepulauan, sehingga menghasilkan temuan yang dapat menjadi dasar penyusunan strategi peningkatan kinerja ASN pada daerah dengan kondisi geografis serupa.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Lokasi dan waktu penelitian adalah Badan Kesbangpol Kabupaten Kepulauan Aru pada April–Mei 2025. Informan penelitian terdiri atas 7 orang (1 informan kunci, 1 informan utama, 3 informan pendukung, dan 2 masyarakat umum). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman (reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan) dengan triangulasi sumber untuk menjamin validitas data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kepulauan Aru merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam menjaga kesatuan dan persatuan bangsa serta mengelola isu-isu politik dalam negeri di tingkat kabupaten. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2025, Badan Kesbangpol memiliki total 77 pegawai yang terdiri dari 26 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 51 tenaga honorer. Jumlah ini mencakup berbagai tingkat pendidikan, golongan, dan eselon. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2025, Badan Kesbangpol Kabupaten Kepulauan Aru memiliki 77 pegawai yang terdiri atas 26 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 51 tenaga honorer. Pegawai tersebut memiliki latar belakang pendidikan, golongan, dan jabatan yang beragam. Sarana dan prasarana yang tersedia meliputi ruang kerja, komputer, printer, serta peralatan pendukung lainnya, namun masih terbatas sehingga sering kali harus bergantian penggunaannya.

Secara geografis, lokasi kantor Badan Kesbangpol berada di pusat pemerintahan Kabupaten Kepulauan Aru yang mudah dijangkau oleh masyarakat. Kondisi fisik gedung masih cukup representatif, namun fasilitas teknologi informasi belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan tugas secara maksimal. Hal ini menjadi salah satu temuan awal yang memengaruhi kinerja ASN di instansi tersebut.

Deskripsi Kinerja ASN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja ASN di Badan Kesbangpol secara umum cukup baik pada beberapa indikator, namun masih terdapat kelemahan pada aspek disiplin dan produktivitas. Berdasarkan wawancara dengan informan kunci (Kepala Badan), kuantitas kerja ASN sudah mencapai target Renstra dan RKT tahunan. Misalnya, penyusunan laporan bulanan dan program pembinaan ideologi Pancasila dapat diselesaikan sesuai jadwal. Namun, kualitas kerja masih perlu ditingkatkan karena beberapa laporan sering mengalami revisi akibat kesalahan data atau kurangnya analisis mendalam.

Disiplin kerja menjadi masalah utama yang diungkapkan oleh hampir semua informan. Observasi lapangan menunjukkan bahwa banyak ASN hanya datang untuk absensi pagi hari kemudian meninggalkan kantor tanpa menyelesaikan tugas secara penuh. Informan pendukung (ASN Bidang Politik Dalam Negeri) menyatakan: “Kami sering hanya absen pagi, lalu pulang karena tidak ada pengawasan ketat dan beban kerja yang tidak seimbang.” Hal ini selaras dengan temuan bahwa produktivitas ASN menurun, terutama dalam penyelesaian laporan-laporan yang sering terlambat melebihi target waktu.

Inisiatif dan kreativitas ASN tergolong tinggi. Beberapa pegawai proaktif menggunakan aplikasi Google Form dan WhatsApp Group untuk mempercepat koordinasi dan pelaporan. Informan utama (Kepala Kepegawaian) mengapresiasi inovasi ini karena meningkatkan efisiensi proses administrasi menurut persepsi informan. Kepemimpinan pimpinan juga dinilai baik; pimpinan sering memberikan arahan, motivasi, dan penghargaan berupa surat apresiasi bagi pegawai berprestasi. Namun, sistem penghargaan-sanksi belum berjalan optimal karena keterlambatan pembayaran Tunjangan Kinerja (TPP).

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja ASN

Faktor pertama adalah kemampuan individu. Mayoritas ASN memiliki latar belakang pendidikan SLTA/ sederajat (36 orang), sehingga kompetensi digital masih rendah. Wawancara dengan informan pendukung mengungkapkan bahwa banyak pegawai kesulitan mengoperasikan software pelaporan terbaru, sehingga pekerjaan sering tertunda. Faktor kedua adalah motivasi kerja. Motivasi intrinsik ASN cukup tinggi karena rasa tanggung jawab terhadap tugas kesatuan bangsa, tetapi faktor ekstrinsik seperti beban kerja berlebih, kurangnya penghargaan, dan keterlambatan TPP menyebabkan penurunan semangat kerja. Informan masyarakat umum menyatakan bahwa pelayanan di Kesbangpol kadang lambat akibat pegawai kurang termotivasi.

Faktor ketiga adalah fasilitas kerja. Hasil observasi menunjukkan bahwa jumlah komputer dan printer yang tersedia belum memadai untuk mendukung pekerjaan 77 pegawai, sehingga penggunaan fasilitas harus dilakukan secara bergantian. Observasi membuktikan bahwa kondisi ini menyebabkan ketergantungan antar pegawai dan penundaan tugas. Temuan ini selaras dengan teori Pandi (2021) yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan fasilitas kerja.

Interpretasi Data dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kepulauan Aru secara umum telah berjalan cukup baik, terutama pada aspek kuantitas kerja, kualitas kerja, inisiatif, kreativitas, dan kepemimpinan. Namun demikian, disiplin kerja dan produktivitas masih menjadi aspek yang memerlukan perhatian karena masih ditemukan pegawai yang belum memanfaatkan jam kerja secara optimal serta keterlambatan dalam penyelesaian tugas. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pencapaian target organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh perilaku kerja dan budaya organisasi yang berkembang di lingkungan instansi.

Temuan mengenai rendahnya disiplin kerja dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Adeleida et al. (2022) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan efektivitas pelaksanaan tugas Aparatur Sipil Negara. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa kepatuhan terhadap jam kerja, ketaatan terhadap

peraturan organisasi, serta pengawasan yang konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik. Sebaliknya, rendahnya tingkat kedisiplinan dapat menghambat penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu dan menurunkan produktivitas organisasi. Temuan penelitian ini memperkuat bahwa peningkatan disiplin kerja di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kepulauan Aru memerlukan pengawasan yang berkelanjutan, evaluasi kinerja secara berkala, serta penerapan sistem penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) yang objektif agar mampu mendorong perubahan perilaku kerja ASN dan meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

Selain disiplin, penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja ASN. Meskipun sebagian besar pegawai memiliki motivasi intrinsik yang baik dalam menjalankan tugas pelayanan publik, motivasi tersebut cenderung menurun akibat keterlambatan pembayaran Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP), beban kerja yang tidak seimbang, serta terbatasnya sistem penghargaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Amir et al. (2024) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja ASN, terutama apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dan sistem penghargaan yang adil. Oleh karena itu, peningkatan motivasi tidak hanya bergantung pada faktor individu, tetapi juga memerlukan dukungan organisasi melalui kebijakan kesejahteraan pegawai dan manajemen kinerja yang efektif.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital telah memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas pekerjaan ASN. Penggunaan aplikasi seperti Google Form dan WhatsApp Group mampu mempercepat koordinasi dan proses pelaporan antarpegawai. Namun, manfaat digitalisasi belum dapat dioptimalkan karena masih terdapat keterbatasan kompetensi digital pegawai serta kurang memadainya fasilitas teknologi informasi. Hasil ini selaras dengan United Nations E-Government Survey (2024) yang menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital sektor publik sangat bergantung pada kesiapan kompetensi aparatur, kepemimpinan, dan dukungan infrastruktur teknologi. Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya memerlukan investasi pada teknologi, tetapi juga peningkatan kapasitas sumber daya manusia agar mampu mengadopsi sistem kerja berbasis digital secara efektif.

Faktor fasilitas kerja juga menjadi salah satu hambatan utama yang ditemukan dalam penelitian ini. Keterbatasan jumlah komputer dan printer menyebabkan pegawai harus menggunakan fasilitas secara bergantian sehingga memperlambat penyelesaian pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Pitri et al. (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dan ketersediaan fasilitas kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sektor publik. Fasilitas kerja yang memadai mampu meningkatkan efisiensi kerja, mempercepat penyelesaian tugas, serta mendukung produktivitas organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, keterbatasan sarana dan prasarana dapat menghambat implementasi inovasi dan transformasi digital di lingkungan birokrasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja ASN pada Badan Kesbangpol Kabupaten Kepulauan Aru dipengaruhi oleh interaksi antara faktor individu dan faktor organisasi. Kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja merupakan faktor internal yang menentukan kualitas kinerja pegawai, sedangkan fasilitas kerja, kepemimpinan, serta dukungan organisasi merupakan faktor eksternal yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan

tugas. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Darmayanti et al. (2024) yang menyatakan bahwa peningkatan kinerja ASN memerlukan pendekatan yang komprehensif melalui pengembangan kompetensi, penguatan motivasi, peningkatan disiplin, serta penyediaan lingkungan kerja yang mendukung. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja ASN di Badan Kesbangpol Kabupaten Kepulauan Aru perlu dilakukan secara terpadu melalui pengembangan kapasitas sumber daya manusia, optimalisasi transformasi digital, penyediaan fasilitas kerja yang memadai, serta penerapan sistem manajemen kinerja yang konsisten dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kepulauan Aru secara keseluruhan cukup baik pada indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, inisiatif, kreativitas, dan kepemimpinan. ASN mampu menyelesaikan tugas sesuai target Renstra dan RKT, serta menunjukkan kreativitas dalam pemanfaatan teknologi digital. Namun, masih terdapat kelemahan signifikan pada aspek disiplin kerja (kedisiplinan kehadiran rendah) dan produktivitas (laporan sering terlambat). Faktor utama yang memengaruhi penurunan kinerja adalah kemampuan individu yang belum optimal (terutama kompetensi digital), motivasi kerja yang terhambat oleh beban kerja berlebih dan keterlambatan TPP, serta fasilitas kerja yang kurang memadai (komputer dan printer terbatas). Secara keseluruhan, penurunan kinerja ASN bersifat sistemik dan memerlukan intervensi kebijakan yang komprehensif agar ASN lebih adaptif, profesional, dan responsif terhadap tuntutan pelayanan publik di era globalisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Adeleida, Y., Nurmiati, & Fery. (2022). Analisis disiplin kerja aparatur sipil negara pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean C Pantoloan. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik Policy Reform*, 3(2).
- [2] Amir, M., Badawi, A. M., & Maklassa, D. (2024). The influence of motivation, work environment, and competency on ASN performance in the Public Works, Spatial Planning, Housing and Settlement Area Office of Takalar District. *Eduvest: Journal of Universal Studies*, 4(10). <https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i10.39018>
- [3] Darmayanti, D., Perizade, B., Isnurhad, I., & Yuliani, Y. (2024). The effect of public service motivation, self-efficacy, and competency on the performance of civil apparatuses. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(5), 3802–3810. <https://doi.org/10.53555/kuvey.v30i5.3536>
- [4] Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Ed. revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- [5] Hutubessy, P. B., Said, M., Haris, A., & Ruslan, M. (2024). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN pada Kantor Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kemendagri Regional Makassar. *Indonesian Journal of Business and Management*, 6(2). <https://doi.org/10.35965/jbm.v6i2.4436>
- [6] Kadarisman, M. (2019). Efektivitas kinerja aparatur sipil negara dalam pelayanan administrasi di Kota Depok. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 16(1), 17–32. <https://doi.org/10.31113/jia.v16i1.202>

- [7] Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara*.
- [8] Pemerintah Republik Indonesia. (2023). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara*.
- [9] Pitri, Y., Marzolina, M., & Roesdi, R. (2024). Pengaruh kompetensi, efikasi diri, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dan tenaga harian lepas (THL). *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1). <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i1.5471>
- [10] Sedarmayanti. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil* (Cet. ke-5). Bandung: PT Refika Aditama.
- [11] Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kualitatif: Untuk penelitian yang bersifat eksploratif, interpretif, interaktif, dan konstruktif* (Ed. ke-3). Bandung: CV Alfabeta.
- [12] Syamhudi, I. (2024). Pengaruh tingkat pendidikan, kompetensi, disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai (Studi kasus Kantor Regional VIII Badan Kepegawaian Negara). *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 7(6). <https://doi.org/10.31539/costing.v7i6.12967>
- [13] Tombi, L., Muhtar, M., & Arifin, A. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Sulawesi Barat. *Vox Populi*, 4(2). <https://doi.org/10.24252/vp.v4i2.27004>
- [14] United Nations. (2024). *UN E-Government Survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development*. United Nations.
- [15] Yusriadi, Y., & Farida, U. (2019). Bureaucracy performance in public services in Indonesia. *Jurnal Ad'ministrare*, 6(1). <https://doi.org/10.26858/ja.v6i1.9434>