

PEMBENTUKAN BADAN RISET DAN INOVASI NASIONAL SEBAGAI UPAYA MENUJU GOOD GOVERNANCE DENGAN PRINSIP REFORMASI BIROKRASI

Nurul Jannah Lailatul Fitria

Ilmu Administrasi Publik, Jurusan Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Panca Marga
Jl. Jln. Yos Sudarso, No. 107, Pabean, Dringu Probolinggo, Jawa Timur, Indonesia.

*Korespondensi: nuruljannahlailatulfitria@gmail.com

Recieved: 17/06/2021 | Revised: 18/08/2021 | Accepted: 20/08/2021

Abstract

The Indonesian government shows its seriousness in Bureaucratic Reform which aims to create a good governance bureaucracy. One of the actions taken by the government is to merge the Ministry of Research and Technology with the Ministry of Education and Culture, to become the National Research and Innovation Agency (BRIN) to develop structured research, innovation and technology. The research method used in writing this article is a literature review method from various sources related to the object of research. This research is a descriptive qualitative research. So it can be seen that the existence of BRIN is part of the reform strategy towards good governance with a system of change and organizational development. The form of organizational change is realized by LIPI, BATAN, BPPT, LAPAN merging into BRIN. So that the implementation of research and budget will focus on one institution. The concept of change and development in BRIN will shape the quality of research in Indonesia for the better. The focus of BRIN's activities is on integrated research, development, assessment, application, invention and innovation. Then science and technology can be mastered faster.

Keywords: BRIN; Organizational Change and Behavior; State institutions

Abstrak

Pemerintah Indonesia menunjukkan keseriusan dalam Reformasi Birokrasi yang tujuannya menciptakan birokrasi yang good governance. Salah satu tindakan yang diambil pemerintah adalah melakukan penggabungan Kementerian Riset dan Teknologi dengan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, menjadi Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) untuk mengembangkan riset, inovasi dan teknologi dapat terstruktur. Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan artikel ini adalah metode penelitian pustaka (literature review) dari berbagai sumber yang terkait objek penelitian. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Sehingga dapat diketahui adanya BRIN merupakan bagian dari strategi reformasi menuju good governance dengan sistem perubahan dan pengembangan organisasi. Bentuk perubahan organisasi diwujudkan dengan LIPI, BATAN, BPPT, LAPAN melebur ke dalam BRIN. Sehingga pelaksanaan penelitian dan anggaran akan berfokus pada 1 lembaga. Konep perubahan dan pengembangan dalam BRIN akan membentuk kualitas riset di Indonesia semakin baik. Fokus kegiatan BRIN pada penelitian, pengembangan, pengkajian, penerapan, invensi dan inovasi yang terintegrasi. Maka ilmu pengetahuan dan teknologi dapat dikuasai lebih cepat.

Kata kunci : BRIN; Perubahan dan Perilaku Organisasi; Lembaga Negara

PENDAHULUAN

Pelaksanaan birokrasi di Indonesia melibatkan seluruh bagian, baik eksekutif, legislatif, yudikatif dan bidang pengawasan. Semua memiliki peran dalam pemerintahan. Salah satu bagian yang membantu tugas Presiden yang menjalankan tugas eksekutif adalah Menteri yang bertugas di Kementerian. Terdapat 34 Kementerian yang memiliki tugas dan wewenang disetiap bidang.

Penyelenggaraan tugas kementerian tidak hanya dalam lingkup kerjasama saja. Indonesia pernah melakukan penghapusan kementerian, penambahan kementerian dan peleburan atau penggabungan kementerian. Perubahan dan pengembangan organisasi ini bentuk penyesuaian dalam birokrasi

sesuai dengan kebutuhan dan kondisi Indonesia. Keutamaannya dengan menerapkan kebijakan terkait organisasi agar mencapai berbagai sasaran dan tujuan yang telah direncanakan (Sulastrri & Rifa'i, 2019).

Perubahan dan pengembangan pada organisasi memiliki tujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan bentuk upaya memperbaiki kemampuan organisasi agar lebih fleksibel terhadap perubahan (Hasanah & Aima, 2018). Perubahan organisasi tidak hanya merubah nama organisasi, tapi juga merubah cakupan struktur seperti bentuk strategi organisasi, sistem yang ada, teknologi yang digunakan, tata kelola kondisi fisik dan sumber daya manusia (Sulastrri & Rifa'i, 2019). Artinya perubahan dan pengembangan dalam organisasi akan diikuti perubahan secara struktural dan kultural dalam organisasi (Cahyaningsih et al., 2020).

Perubahan pada organisasi akan membutuhkan waktu dan biaya serta menimbulkan beberapa resiko saat penyelenggaraan. Hal ini dikarenakan adanya perubahan pada organisasi juga merubah struktur organisasi, teknologi yang akan diterapkan, penataan fisik, dan sumber daya manusia. Perubahan pada lingkungan organisasi menuju semakin kompleks dan kompetitif, akan membentuk organisasi bersikap responsive (Hasanah & Aima, 2018) (Cahyaningsih et al., 2020).

Bentuk perubahan dan pengembangan organisasi juga dialami oleh kementerian di Indonesia. Termasuk Kementerian Riset dan Teknologi (Kemristek), kementerian ini khusus membantu Presiden dalam penyelenggaraan pemerintah pada bidang riset dan teknologi. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, khusus membantu tugas Presiden di bidang pendidikan dan kebudayaan (Humas Balitbang Hukum dan HAM, 2020).

Fenomena saat ini yang terjadi dua kementerian ini akan dilakukan penggabungan atau peleburan oleh Presiden. Kementerian Riset dan Teknologi dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, menjadi Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) menjadi lembaga yang berdiri sendiri dibawah komando Presiden.

Tujuan digabungkannya Kementerian Riset dan Teknologi dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, menjadi Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) untuk mengembangkan riset, inovasi dan teknologi dapat terstruktur. Sehingga kualitas riset di Indonesia semakin baik. Fokus kegiatan BRIN pada penelitian, pengembangan, pengkajian, penerapan, invensi dan inovasi yang terintegrasi. Maka ilmu pengetahuan dan teknologi dapat dikuasai lebih cepat. (Humas Balitbang Hukum dan HAM, 2020) (Handoko, 2021) (Hajaz & DS, 2021)

Menggabungkan Kemristekdikti dengan Kemendikbud dengan tugas dan wewenang pada riset dan teknologi bidang keilmuan. Khusus BRIN berfokus pada bentuk riset, inovasi dan teknologi terapan. Hal ini akan berdampak pada konsolidasi dan pemusatan anggaran. Dalam hal ini BRIN dijadikan tempat terintegrasinya penelitian dan pengembangan baik yang mencakup manajemen, anggaran dan sumber daya. Tersedianya infrastruktur riset menjadi tugas BRIN. Seluruh bidang riset dapat diselenggarakan oleh BRIN dengan fokus awal di riset dan inovasi pada bidang dan basis biodiversitas yang memiliki local competitiveness tinggi dan bertahap pada inovasi dan teknologi (Humas Balitbang Hukum dan HAM, 2020) (Handoko, 2021) (Hajaz & DS, 2021). Penyelenggaraan organisasi di BRIN yang seperti itu menjadi media dalam lingkup riset dan industri, karena BRIN memiliki kewajiban dalam mengintegrasikan dan menciptakan banyak invensi dan inovasi yang berdaya saing global.

METODE

Penulisan ini menggunakan penelitian jenis kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Jenis atau metode penelitian ini adalah metode penelitian yang memaparkan gambaran, uraian, penjelasan obyektif terkait fenomena yang terjadi dari obyek yang diteliti. Analisis data bersifat kualitatif dengan tahapan penelitian diawali dengan mengumpulkan data, mereduksi data, menyajikan data, dan membuat kesimpulan dari hasil penelitian sebagai tahap akhir.

Penelitian deskriptif ini adalah menggambarkan objek penelitian dalam periode waktu terbaru. Pemecahan masalah merujuk pada periode waktu sekarang. Objek penelitian tidak untuk generalisasi. Penelitian deskriptif akan memaparkan dengan detail terkait fenomena sosial dalam kurun waktu tertentu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembentukan Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN)

Pemerintah pusat yang merupakan kewenangan langsung Presiden membentuk Badan Riset dan Inovasi Nasional atau BRIN. Pembentukan BRIN tertuang pada Peraturan Presiden Nomor 74 Tahun 2019. Isi dalam Perpres tersebut memuat bahwa BRIN merupakan lembaga pemerintah non-kementerian yang masih terkait dengan Kementerian Riset dan Teknologi (Kemenristek). Lembaga BRIN membantu tugas Presiden dengan membidangi riset dan teknologi. Kemudian terdapat perubahan yang tertuang pada Peraturan Presiden Nomor 33 Tahun 2021. Isi dalam Perpres tersebut memuat bahwa BRIN terpisah dari Kementerian Riset dan Teknologi (Kemenristek), dengan artian Lembaga BRIN langsung bertanggung jawab pada Presiden.

Adanya Perpres ini semakin memperkuat ruang lingkup kinerja BRIN dengan menjadi Badan Penelitian Nasional satu-satunya di Indonesia. Peraturan ini juga memuat keputusan bahwa seluruh badan penelitian nasional di Indonesia menjadi satu dengan lembaga BRIN. Badan penelitian seperti Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI), Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT), Badan Tenaga Nuklir Nasional (BATAN), dan Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional (LAPAN) menjadi satu bagian dengan BRIN

Isi dalam perpres memuat bahwa BRIN terdiri dari Dewan Pengarah dan Pelaksana. Khusus dalam pelaksanaan, Ketua BRIN dan Wakil ketua dibantu dengan unsur seperti (Hajaz & DS, 2021) (Handoko, 2021) :

- a) Lima biro Sekretariat Utama,
- b) Struktur organisasi dibagi sesuai deputi, seperti Deputi Menanganai Bidang Industri, Pangan, dan Pertanian; Deputi Menanganai Bidang Digital, Informatika, Telekomunikasi, dan Transportasi; Deputi Menanganai Bidang Kesehatan dan Farmasi; Deputi Menanganai Bidang Transformasi Energi, Sumber Daya Alam, Lingkungan Hidup, Kelautan, dan Kebencanaan; Deputi Menanganai Bidang Ekonomi, Hukum, Politik, Pertahanan, Sosial, Budaya, dan Humaniora; Deputi Menanganai Bidang Pengembangan Sumber Daya Peneliti dan Perekayasa; Deputi Menanganai Bidang Riset dan Inovasi Daerah,
- c) Unsur tambahan dengan organisasi pelaksana fungsi teknis operasional penelitian, pengembangan, pengkajian, dan penerapan serta invensi dan inovasi (OP Litbangjirap) bidang ilmu pengetahuan, bidang penerbangan dan antariksa nasional, bidang pengkajian dan penerapan teknologi, dan bidang tenaga nuklir nasional.

Perubahan organisasi BRIN ini merupakan bentuk perubahan organisasi, di mana adanya peralihan dalam organisasi dengan bentuk perubahan menuju pada kondisi di masa depan dan ada penyesuaian terhadap kebutuhan agar lebih efektif. Perubahan organisasi ini berkaitan dengan manusia, struktur dan teknologi (Poluakan, 2016). Perubahan organisasi tidak hanya terjadi pada sumber daya manusia, struktur dan teknologi saja, tetapi juga berkaitan dengan perubahan pada pengaturan fisik (Panjaitan et al., 2019)

Perubahan BRIN ini organisasi dilakukan untuk mempertahankan eksistensi dan untuk mencapai tujuan (Poluakan, 2016). Sesuai dengan pendapat Robbins memaparkan bahwa bentuk perubahan organisasi adalah sebuah aktivitas yang sengaja dilakukan dan fokus orientasi pada tujuan (Hasanah & Aima, 2018). Perubahan organisasi yang terencana sebagai wujud responsif organisasi. Sebagai upaya dan keseriusan dalam memperbaiki kemampuan organisasi dalam beradaptasi pada perubahan (Hasanah & Aima, 2018)

Tugas dan Fungsi Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN)

Berdasarkan Perpres Nomor 74 Tahun 2019, tugas BRIN yaitu menjalankan penelitian, pengembangan, pengkajian dan penerapan, serta invensi dan inovasi yang terintegrasi. Dalam menjalankan tugas tersebut, BRIN menyelenggarakan fungsi (Hajaz & DS, 2021):

1. Pelaksanaan pengarah dan penyinerjian dalam penyusunan perencanaan, program, anggaran, dan Sumber Daya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi bidang Penelitian, Pengembangan, Pengkajian dan Penerapan;

2. Perumusan dan penetapan kebijakan di bidang standar kualitas lembaga penelitian, sumberdaya manusia, sarana dan prasarana riset dan teknologi, penguatan inovasi dan riset serta pengembangan teknologi, penguasaan alih teknologi, penguatan kemampuan audit teknologi, perlindungan Hak Kekayaan Intelektual, percepatan penguasaan, pemanfaatan dan pemajuan riset dan teknologi;
3. Koordinasi penyelenggaraan Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
4. Penyusunan rencana induk ilmu pengetahuan dan teknologi;
5. Fasilitas perlindungan Kekayaan Intelektual dan pemanfaatannya sebagai hasil Inovasi dan Inovasi nasional sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
6. Penetapan wajib serah dan wajib simpan atas seluruh data primer dan keluaran hasil penelitian, pengembangan, pengkajian dan penerapan;
7. Penetapan kualifikasi profesi peneliti, perekayasa, dan sumber daya manusia Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
8. Fasilitasi pertukaran informasi Ilmu Pengetahuan Teknologi antarunsur Kelembagaan Pengetahuan dan Teknologi;
9. Pengelolaan sistem informasi Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Nasional;
10. Pembinaan penyelenggaraan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
11. Perizinan pelaksanaan kegiatan Penelitian, Pengembangan, Pengkajian dan penerapan serta Inovasi dan Inovasi yang berisiko tinggi dan berbahaya dengan memperhatikan standar nasional dan ketentuan yang berlaku secara internasional;
12. Pengawasan terhadap perencanaan dan pelaksanaan Penyelenggaraan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi sesuai dengan rencana induk pemajuan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
13. Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang kelembagaan, sumber daya, penguatan riset dan pengembangan, serta penguatan inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi;
14. Pemberian izin tertulis kegiatan penelitian dan pengembangan oleh perguruan tinggi asing, lembaga penelitian dan pengembangan asing, badan usaha asing, dan orang asing di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia;
15. Pemberian izin tertulis kegiatan penelitian dan pengembangan terapan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berisiko tinggi dan berbahaya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
16. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan BRIN;
17. Pengelolaan barang milik atau kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab BRIN; dan
18. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan BRIN.

Tujuan Dibentuknya Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN)

Pembentukan BRIN adalah awal dari kemajuan dalam bidang riset dan inovasi di Indonesia. Terdapat target dan tujuan terbentuknya BRIN sebagai lembaga negara yang satu-satunya menangani bidang riset dan inovasi (Hajaz & DS, 2021)

Tujuan BRIN adalah untuk mendukung kemajuan riset dan inovasi di Indonesia. Strateginya dengan melakukan konsolidasi sumber daya baik dari segi manusia, infrastruktur, dan anggaran ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek). Konsolidasi dilakukan guna menciptakan inovasi di setiap lini dan menjadikan Indonesia memiliki sistem ekonomi dengan basis inovasi dengan konsep digital blue green economy.

BRIN dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas riset dan inovasi Indonesia untuk menuju negara berbasis inovasi. BRIN dapat menyebarkan sumber daya antara lain sumber daya manusia (SDM), infrastruktur dan fasilitas riset dan inovasi, sehingga inovasi-inovasi asli anak bangsa dapat memenuhi kebutuhan masyarakat, dan bahkan dapat diimplementasikan dan digunakan oleh masyarakat Indonesia dan internasional. Hal ini dapat membentuk ekosistem riset dengan standar global yang inklusif dan kolaboratif. Bentuk kolaboratif tersebut melibatkan berbagai pihak, seperti akademisi, industri, komunitas, dan pemerintah.

Tujuan terbentuknya BRIN yang berikutnya adalah BRIN dibentuk untuk mengatur anggaran riset dan inovasi pada satu lembaga saja. Sebelum dibentuknya BRIN, proses penelitian belum

berfokus pada satu lembaga dan terdapat potensi "tumpang tindih". Hal ini mengakibatkan pemborosan keuangan negara. Terbentuknya BRIN terjadi birokrasi yang semakin ramping, karena 4 lembaga penelitian seperti Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI), Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT), Badan Tenaga Nuklir Nasional (BATAN), dan Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional (LAPAN) menjadi satu lembaga dengan BRIN. Kondisi perampingan birokrasi atau *less bureaucracy* dapat menjadikan Indonesia memiliki anggaran GERD yang lebih meningkat dari sebelumnya.

Tujuan lainnya adalah kinerja penelitian di Indonesia akan lebih efisien dan terintegrasi. Strateginya dengan membuat BRIN melakukan penelitian terhadap sebuah isu atau fenomena. Karena sebelum ada BRIN, penelitian akan dilakukan beberapa lembaga penelitian dengan hasil penelitian yang tidak ada kecocokan atau tidak sinkron. Jika fokus penelitian di limpahkan pada satu lembaga maka hasil penelitian lebih maksimal. Kondisi ini dilakukan untuk mempertahankan eksistensi dan untuk mencapai tujuan (Poluakan, 2016).

Diskusi

Perubahan yang terjadi di BRIN ada bentuk bentuk adanya peralihan dalam organisasi dengan bentuk perubahan menuju pada kondisi di masa depan dan ada penyesuaian terhadap kebutuhan agar lebih efektif. Perubahan yang terjadi di BRIN ini sesuai dengan pernyataan Poluakan (2016) yang berkaitan dengan manusia, struktur dan teknologi. BRIN juga melakukan perubahan pada pengaturan fisik (Panjaitan et al., 2019)

Sesuai dengan pendapat Robbins memaparkan bahwa bentuk perubahan organisasi adalah sebuah aktivitas yang sengaja dilakukan dan fokus orientasi pada tujuan (Hasanah & Aima, 2018). Perubahan organisasi yang terencana sebagai wujud responsif organisasi. Sebagai upaya dan keseriusan dalam memperbaiki kemampuan organisasi dalam beradaptasi pada perubahan (Hasanah & Aima, 2018).

Langkah yang dilakukan oleh BRIN, merupakan wujud dari pelaksanaan reformasi birokrasi sebagaimana landasan hukum melalui penerbitan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025. Indonesia memiliki rancangan pada reformasi birokrasi yakni membangun *good governance* dalam pelaksanaan pemerintahan. Pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business proses*) dan sumber daya manusia aparatur (Yusriadi, 2018). *Good governance* sendiri memiliki karakteristik *participation, rule of law; transparency, responsiveness, consensus orientation, equity, effectiveness and efficiency, accountability* (Damanhuri & Jawandi, 2017). Prinsip-prinsip ini diharapkan akan semakin menguat dengan kelembagaan BRIN yang baru.

PENUTUP

Pemerintah Indonesia menunjukkan keseriusan dalam Reformasi Birokrasi yang tujuannya menciptakan birokrasi yang *good governance*. Salah satu tindakan yang diambil pemerintah adalah melakukan penggabungan Kementerian Riset dan Teknologi dengan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, menjadi Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) untuk mengembangkan riset, inovasi dan teknologi dapat terstruktur. Sehingga kualitas riset di Indonesia semakin baik. Fokus kegiatan BRIN pada penelitian, pengembangan, pengkajian, penerapan, invensi dan inovasi yang terintegrasi. Maka ilmu pengetahuan dan teknologi dapat dikuasai lebih cepat.

Hal ini bagian dari strategi reformasi menuju *good governance* dengan sistem perubahan dan pengembangan organisasi. 4 lembaga seperti LIPI, BATAN, BPPT, LAPAN akan menjadi BRIN sebagai satu-satunya lembaga penelitian di Indonesia. Sehingga pelaksanaan penelitian dan anggaran akan berfokus pada satu lembaga.

DAFTAR PUSTAKA

Cahyaningsih, N., Said, S., & Chalid, L. (2020). Analisis Pengaruh Perubahan Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kedeputian Wilayah Sulawesi Selatan, Sulawesi Barat, Sulawesi Tenggara dan Maluku (SULSELBARTRAMAL). *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 3(4), 107–123.

- Damanhuri, & Jawandi, R. (2017). REAKTUALISASI REFORMASI BIROKRASI MENUJU GOOD GOVERNANCE. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP UNTIRTA 2017*, 1, 297–304.
- Hajaz, M., & DS, N. (2021). *Kepala BRIN Sampaikan Tiga Arah dan Tujuh Target Badan Riset dan Inovasi Nasional*. Badan Riset Dan Inovasi Nasional.
- Handoko, L. T. (2021). *BRIN untuk Perkuat Ekosistem Riset dan Inovasi Nasional*. Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia.
- Hasanah, R. U., & Aima, M. H. (2018). PENGARUH PERUBAHAN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN MANAJEMEN PUSAT PENGAJIAN DAN PENGEMBANGAN ISLAM JAKARTA. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 71–89.
- Humas Balitbang Hukum dan HAM. (2020). *Badan Riset Inovasi Nasional Berfungsi Untuk Memaksimalkan Hasil Penelitian dan Melakukan Efisiensi Anggaran*. Balitbang Hukum Dan HAM Kementerian Hkum Dan Hak Asasi Manusia.
- Panjaitan, J., Purwana, D., & Masyudulhak. (2019). Kinerja Karyawan dan Kontribusi Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Julfrida. *Jurnal Dinamika Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 1–9.
- Poluakan, F. A. (2016). PENGARUH PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SINAR GALESONG PRIMA MANADO. *Jurnal EMBA*, 4(3), 1057–1067.
- Sulastrri, A., & Rifa'i, M. (2019). SRATEGI PEMIMPIN DALAM PENGELOLAAN PERUBAHAN ORGANISASI. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 19–38.
- Yusriadi. (2018). Reformasi Birokrasi Indonesia: Peluang dan Hambatan. *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 8(2), 178–185. <https://doi.org/10.31289/jap.v8i2.1824>