



Penyederhanaan Birokrasi untuk *Agile Bureaucracy* di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung

Rafli Sandy Gunawan^{1*}, Feni Rosalia²

^{1, 2} Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung, Indonesia

sndyyy25@gmail.com^{1*}, fenirosalia@gmail.com²

Abstrak: Penyederhanaan Birokrasi Untuk *Agile Bureaucracy* di Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Lampung

Permasalahan utama bagaimana penyederhanaan birokrasi untuk *agile bureaucracy* di biro organisasi sekretariat provinsi Lampung dan tujuan penelitian ini untuk mengetahui penyederhanaan birokrasi untuk *agile bureaucracy* dengan fokus terhadap sistem kerja yang baru di biro organisasi sekretariat provinsi Lampung. Dalam penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Biro Organisasi telah menjalankan prinsip-prinsip tersebut dalam aktivitas kerja yang ada di Biro Organisasi, tetapi dalam implementasinya, masih belum terlaksana secara optimal karena adanya berbagai kendala yang masih sering muncul di berbagai aktivitas seperti masih ada sebagian dari pegawai yang belum memahami secara baik tentang prinsip *Agile Bureaucracy* terutama yang berkaitan dengan kompetensi baik yang berkaitan dengan penguasaan bidang kerja, efektivitas kerja maupun berkaitan dengan kualitas sumberdaya manusia, integritas pribadi yakni disiplin, tanggungjawab kerja, kemampuan beradaptasi, kemampuan untuk mengembangkan diri secara terus menerus.

Kata kunci: agile bureaucracy; kompetensi; penyederhanaan birokrasi; sistem kerja; transformasi sistem kerja

Abstract: Bureaucratic Simplification for Agile Bureaucracy in the Organizational Bureau of Lampung Provincial Secretariat

Bureaucratic simplification is a key agenda in public sector reform aimed at fostering a more agile and adaptive bureaucracy. This study examines the implementation of bureaucratic simplification in promoting agile bureaucracy within the Organizational Bureau of the Lampung Provincial Secretariat, with a focus on the new work system. A qualitative approach was employed, with data collected through in-depth interviews, observation, and documentation. The findings indicate that although the Organizational Bureau has formally adopted the principles of bureaucratic simplification, their implementation remains suboptimal. Several obstacles persist, particularly limited employee understanding of agile principles related to competence, job mastery, work effectiveness, integrity, discipline, responsibility, adaptability, and continuous self-development. In addition, structural changes have not been fully supported by organizational culture and human resource readiness. These findings highlight the gap between formal structural reform and substantive organizational transformation in bureaucratic simplification at the subnational level.

Keyword: agile bureaucracy; competence; bureaucratic simplification; work system; work system transformation

History & License of Article Publication:

Received: 25/12/2025

Revision: 10/02/2026

Published: 25/02/2026

DOI: <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v23i1.94145>



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Birokrasi dalam masyarakat modern merupakan institusi yang sangat menentukan efektivitas kerja pemerintahan karena berperan dalam penyelenggaraan dan implementasi kebijakan publik (Kadarisman M, 2019). Sebagai lembaga pelaksana kebijakan nasional, birokrasi memiliki fungsi strategis untuk menjamin pelayanan yang efektif, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Mujahidin M & Kuruma F.K, 2025). Namun, realitas birokrasi saat ini menunjukkan adanya kultur kewenangan yang kuat yang dapat menghambat fungsi dasar pelayanan publik, sehingga implementasi kebijakan kurang responsif terhadap aspirasi masyarakat (Suryanto F, 2020). Persepsi masyarakat yang menempatkan birokrat sebagai pemecah segala problem publik berpotensi menimbulkan ketergantungan yang berlebihan, yang pada praktiknya dapat memicu perilaku birokrat yang berorientasi pada kepentingan internal organisasi daripada kebutuhan publik (Prasetyo B & Nugroho A, 2021)

Selain itu, birokrasi yang terlalu hierarkis cenderung menghasilkan prosedur yang kompleks, memperlambat proses pelayanan, dan memperpanjang waktu pengambilan keputusan, yang menjadi salah satu kritik terhadap model birokrasi klasik Weberian (Raharjo S, 2022). Oleh karena itu, reformasi birokrasi yang menekankan pada penyederhanaan struktur, digitalisasi proses, dan penerapan prinsip *agile governance* sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan publik di era pemerintahan modern (Prasetyo B & Nugroho A, 2021). Konsep ini dinilai buruk karena tujuan dari konsep itu sendiri yang lebih mengutamakan struktur dibandingkan proses dalam birokrasi itu sendiri. Akibatnya birokrasi menjadi “bengkok” dan proses serta pergerakan birokrasi menjadi lamban (Haning, 2018)

Menyikapi hal tersebut, Presiden Joko Widodo mencanangkan kebijakan penyederhanaan birokrasi pada periode keduanya, dan mulai melakukan langkah reformasi birokrasi, antara lain penyederhanaan struktur organisasi, penyesuaian jabatan, dan penyesuaian sistem kerja dalam organisasi (Gumay et al., 2021). Kebijakan tersebut tentu dituangkan Presiden Joko Widodo dengan alasan dan tujuan dalam Peraturan Menteri Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Nomor 25 tentang Penguatan Lembaga Negara dan Reformasi Birokrasi. Reformasi Birokrasi yang ditetapkan pada tahun 2020 berdasarkan Peta Jalan Reformasi Birokrasi Tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 menyatakan: Tujuan pelaksanaan reformasi birokrasi dengan menerapkan kebijakan penyederhanaan birokrasi adalah untuk Pada kenyataannya terdapat ego departemen di antara mereka.

Penyederhanaan struktur organisasi melalui penyesuaian jabatan serta transformasi sistem kerja yang lebih agile merupakan bagian dari strategi reformasi birokrasi untuk

membangun organisasi pemerintahan yang dinamis dan profesional. Perubahan tersebut tidak hanya berorientasi pada perampingan struktur, tetapi juga pada peningkatan efektivitas proses kerja serta penguatan akuntabilitas kinerja aparatur (Setiawan A & Sulastri E, 2021). Dalam konteks administrasi publik, penyederhanaan birokrasi dipandang sebagai upaya meningkatkan kapasitas organisasi agar lebih responsif terhadap tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks (Nugroho R & Wicaksono B, 2020) . Memaksimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan pemerintahan melalui pemerintahan elektronik (SPBE) juga menjadi salah satu alasan perlunya penyederhanaan birokrasi dilakukan.

Dengan terbitnya Peraturan Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Instansi Pemerintah untuk Menyederhanakan Birokrasi, maka seluruh instansi pemerintah pusat dan daerah wajib memperbaiki mekanisme kerja dan proses birokrasi agar pengambilan keputusan. Perubahan sistem kerja yang mengedepankan kerja sama tim, fokus pada hasil, dan juga menjunjung tinggi kompetensi, keahlian, dan keterampilan, termasuk dukungan melalui tata kelola berbasis digital untuk mencapai tujuan organisasi, menjadi kunci menuju *agile*. Merupakan pergeseran cara berpikir dan bekerja sistem yang sebelumnya bersifat hierarkis menuju fleksibel dan kooperatif.

Penerapan sistem kerja baru ini memungkinkan penugasan pejabat fungsional secara fleksibel, mudah berubah, dan *agile* dengan pengelolaan kinerja yang bertanggung jawab. Aparatur Sipil Negara (ASN) tidak beroperasi di wilayah metropolitan tertentu, karena fokus pada pencapaian tujuan organisasi merupakan tanggung jawab seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ada di organisasi tersebut. Kemampuan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ada di dalam organisasi harus dimanfaatkan secara optimal dalam sistem kerja baru ini.

Penyederhanaan birokrasi dalam implementasinya menghadapi berbagai tantangan, khususnya pada level pemerintah daerah. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa lemahnya disiplin organisasi dan belum kuatnya identitas kelembagaan dalam mengatur hubungan kerja menjadi faktor penghambat efektivitas reformasi birokrasi (Rakhmawati, 2020). Ketidakjelasan pembagian peran serta inkonsistensi dalam penerapan sistem kerja baru menyebabkan kebijakan penyederhanaan struktur belum sepenuhnya berjalan optimal. Selain itu, budaya kerja birokrasi yang masih dipengaruhi pola hierarkis dan relasi kekuasaan yang kuat juga menjadi tantangan signifikan dalam transformasi menuju organisasi yang lebih adaptif (Sari M & Haryanto, 2021). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perubahan struktur organisasi tanpa

diikuti perubahan budaya dan sistem kerja hanya menghasilkan transformasi administratif yang bersifat formalitas.

Proses penyederhanaan birokrasi pada dasarnya merupakan agenda perubahan organisasi yang membutuhkan komitmen dan keterlibatan aktif seluruh unsur pemerintahan. Keberhasilan reformasi tidak hanya ditentukan oleh kebijakan normatif, tetapi juga oleh kapasitas birokrasi dalam menyesuaikan sistem kerja secara fleksibel dan kolaboratif (Pratama R, 2022). Upaya mewujudkan *agile bureaucracy* di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung memerlukan integrasi antara restrukturisasi jabatan, penguatan koordinasi lintas unit, serta perubahan pola pikir aparatur. Apabila penyederhanaan birokrasi tidak diiringi dengan pelaksanaan fungsi birokrasi yang fleksibel, adaptif, dan berorientasi pada hasil, maka tujuan peningkatan efektivitas organisasi berpotensi tidak tercapai secara optimal (Hidayat A & Kurniawan T, 2023)

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan dalam kondisi alamiah dan dianalisis untuk menggambarkan penyederhanaan birokrasi untuk *agile bureaucracy* di biro organisasi sekretariat provinsi lampung. Penelitian ini memanfaatkan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap tujuh informan yang bekerja di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung. Wawancara dilakukan untuk mengidentifikasi tingkat implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi serta implikasinya terhadap pembentukan sistem kerja yang adaptif dan responsif.

Data sekunder diperoleh melalui studi literatur dengan menelaah peraturan perundang-undangan, buku, dan jurnal ilmiah yang relevan sebagai landasan teoretis dan bahan pembandingan terhadap temuan lapangan. Pengumpulan data dilakukan pada periode November 2023 hingga Januari 2024. Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penyederhanaan

Secara umum penyederhanaan organisasi adalah proses rasionalisasi unit-unit organisasi dan menurunkan level unit-unit dalam suatu organisasi. Dalam arti lain, penyederhanaan

organisasi dapat diartikan sebagai proses menghilangkan tugas-tugas dari peran-peran yang ada sehingga peran-peran tersebut dapat lebih fokus dalam memenuhi perannya dan mencapai tujuannya.

PERMENPAN RB Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi memaparkan terkait tujuan kebijakan penyederhanaan organisasi dibentuk untuk memperkecil jumlah unit organisasi, menyederhanakan sistem usaha, dan memperkecil jumlah pegawai agar lebih efektif membuat sesuatu. satuan organisasi. menyeimbangkan posisi, menyesuaikan sistem kerja, menganalisis tugas kerja untuk mengidentifikasi area yang dapat disederhanakan, mengidentifikasi langkah dan prosedur yang tidak kritis, memprioritaskan mekanisme kerja tim, fokus pada hasil.

Birokrasi

Dalam Jurnal (Risnawan, 2019) Berdasarkan pandangan umum masyarakat, biokrasi dilihat sebagai salah satu aparat yang berkerja di ruang lingkup pemerintahan serta memiliki tugas sebagai aparatur negara yang dapat memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Keberadaan birorkasi yang berperilaku negatif merubah pandangan masyarakat terhadap birokrasi terutama dalam sektor pelananaan publik yang tidak dilayani dengan baik.

Max weber dalam Jurnal (Risnawan, 2019)memberikan definisi terhadap birokrasi yang merupakan suatu bentuk organisasi yang penerapannya berhubungan dengan tujuan yang hendak di capai. Birokrasi ini diartikan sebagai suatu sistem yang bersifat otorita yang telah di tetapkan secara rasional oleh berbagai regulasi yang ditujukan untuk dapat mengorganisir suatu pekerjaan yang harus dilakukan oleh banyak orang. Sedangkan menurut Fritz Morstein Marx dalam Jurnal (Samboteng & Arifin, 2020) mendefinisikan bahwa birokrasi merupakan suatu lembaga yang sangat kuat dengan kemampuan untuj meningkatkan kapasitas potensial terhadap hal yang baik maupun buruk dalam keberadaannya sebagai intrumen administrasi rasional yang netral pada skala yang besar.

Penyederhanaan Birokrasi

Penyederhanaan birokrasi merupakan kebijakan pemerintah yang bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional sebagai upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi untuk mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik. Kebijakan penyederhanaan birokrasi ini bertujuan untuk mempercepat proses pengambilan keputusan dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas birokrasi dan pelayanan publik kepada masyarakat lokal. Sesuai arahan Kepala Negara, kebijakan penye Penyederhanaan birokrasi merupakan bagian dari agenda reformasi administrasi publik yang bertujuan membentuk

birokrasi yang lebih dinamis, profesional, dan adaptif guna meningkatkan efektivitas serta efisiensi pelayanan publik. Dalam konteks Indonesia, kebijakan ini diarahkan untuk memangkas rantai hierarki yang terlalu panjang, menyederhanakan struktur organisasi, serta mengalihkan jabatan struktural ke jabatan fungsional agar proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan responsif. Reformasi ini sejalan dengan pendekatan modern dalam manajemen publik yang menekankan fleksibilitas organisasi, orientasi hasil, dan penguatan kapasitas aparatur sebagai prasyarat peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat (Christensen T & Laegreid P, 2020)

Arahan Presiden Republik Indonesia mengenai penyederhanaan eselonisasi, khususnya pengurangan jabatan struktural pada level eselon III dan IV, menjadi tonggak penting dalam transformasi sistem birokrasi nasional. Kebijakan ini diimplementasikan oleh berbagai kementerian dan lembaga, termasuk Kementerian Keuangan, melalui restrukturisasi organisasi dan penguatan peran pejabat fungsional guna mendorong tata kelola yang lebih efektif dan agile (Mergel L et al., 2019). Dengan demikian, penyederhanaan birokrasi tidak hanya dimaknai sebagai perubahan struktural semata, tetapi juga sebagai upaya strategis untuk membangun sistem kerja yang lebih kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pada kinerja pelayanan publik.

Dalam Jurnal (Abdullah, 2023) berbicara bahwa, Penyederhanaan birokrasi merupakan kebijakan publik yang diumumkan Presiden Joko Widodo pada 20 Oktober 2019 di Gedung DPR MPR Senayan RI. Jokowi berharap hal ini dapat memudahkan upaya pemerintah dalam mewujudkan birokrasi yang profesional, dinamis, agile, dan berorientasi pelayanan dengan menurunkan jabatan strukturalnya menjadi dua tingkat, yaitu pejabat eselon I dan eselon II III dan IV dihapuskan dan diganti dengan jabatan berdasarkan keahlian dan keterampilan tertentu. Sebagai kebijakan presiden, kebijakan publik ini harus diikuti oleh seluruh tingkat pemerintahan pusat dan daerah. Kebijakan Jokowi tersebut ditindaklanjuti pada 13 November 2019 dengan diterbitkannya Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Mempang RB) Nomor 384, Nomor 390, dan Nomor 391 untuk menyederhanakan petunjuk langkah-langkah strategis dan spesifik disediakan. Surat edaran ini memberikan pedoman dari Mempan RB untuk pengalihan jabatan pengurus (Tingkat III) dan pengawasan (Tingkat IV) ke jabatan fungsional sesuai dengan tingkat keahliannya, dengan memperhatikan jenjang jabatan atau jabatan, golongan jabatan dan petunjuk jabatan yang disertakan. Pendapatan Terkait (Menpan RB). Lingkaran nomor 384, 390, dan 391).

Pada prinsipnya kebijakan penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui 3 (tiga) tahapan, yaitu penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja

yang berpedoman pada PERMENPAN RB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional dan PERMENPAN RB Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi Pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi.

Sistem Kerja Birokrasi

Sistem kerja merupakan suatu kesatuan yang terdiri atas unsur manusia, metode kerja, material, peralatan, serta lingkungan kerja yang saling berinteraksi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam perspektif administrasi publik, sistem kerja tidak hanya dipahami sebagai pembagian tugas formal, tetapi juga sebagai mekanisme integratif yang mengatur hubungan antara sumber daya manusia, prosedur kerja, serta dukungan sarana dan prasarana organisasi (Sutrisno E & Suryani L, 2020). Pengelolaan sistem kerja yang baik bertujuan untuk menciptakan efisiensi, meningkatkan produktivitas aparatur, serta menjamin kualitas pelayanan publik yang optimal.

Secara konseptual, sistem kerja mencakup empat unsur utama, yaitu manusia sebagai pelaksana tugas, material atau dokumen kerja yang diproses, peralatan dan perlengkapan pendukung, serta lingkungan kerja yang meliputi kondisi fisik dan budaya organisasi (Wibowo, 2019). Dalam konteks birokrasi pemerintahan, desain sistem kerja juga harus memperhatikan aspek kompetensi aparatur, pola koordinasi, serta dukungan teknologi informasi sebagai bagian dari transformasi tata kelola pemerintahan berbasis digital (Hidayat R & Pratama A, 2021). Oleh karena itu, penyederhanaan birokrasi melalui perubahan sistem kerja tidak hanya menyangkut restrukturisasi organisasi, tetapi juga integrasi antara aparatur, proses kerja, dan pemanfaatan teknologi agar tercipta birokrasi yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Agile Bureaucracy

Saat ini, berbagai perubahan disruptif memaksa terjadinya transformasi menyeluruh pada birokrasi untuk memberikan layanan publik kepada masyarakat dan memungkinkan investasi. Setidaknya ada empat perubahan besar yang sedang terjadi saat ini: krisis pandemi COVID-19, pesatnya digitalisasi dan konvergensi teknologi di banyak kehidupan, transisi dari generasi tua ke generasi Milenial (Gen Y dan Gen Z), dan Meningkatkan fleksibilitas dan fluiditas dalam dunia maya. Perubahan birokrasi sangat penting menuju birokrasi yang tangkas (*Agile birokrasi*).

Konsep *agile* dalam konteks organisasi, seperti yang di kemukakan oleh Rigby, D. K., et al., Yaitu “*Agile organizations explore new techniques for developing adaptable structures*”.

Dari pendapat di atas dapat dimaknai bahwa konsep *agile* dalam kaitannya dengan organisasi adanya satu teknik baru untuk mengembangkan struktur yang mampu untuk beradaptasi. Terkait dengan *agile bureaucracy* tersebut bahwa *agile bureaucracy* merupakan organ pemerintah yang mampu bekerja secara efektif karena mampu beradaptasi terhadap lingkungan internal maupun eksternal. *Dalam mewujudkan Agile Bureaucracy, diperlukan prinsip-prinsip yang telah ditentukan agar pelaksana birokrasi dapat mencapai Agile Bureaucracy dalam pelaksanaan birokrasi. Dalam jurnal (J.H.de O.Luna et al., 2014) mengemukakan ada 6 (enam) prinsip Agile Governance, yakni;*

1. *Good Enough Governance*

Tingkat tatakelola harus selalu disesuaikan dengan konteks organisasi. Tingkat tata kelola yang diperlukan untuk mencapai ketangkasan bisnis harus diseimbangkan dan disesuaikan seperlunya, dengan mempertimbangkan kondisi dan jadwal unik setiap organisasi. Prinsip meta- ini harus mendorong praktisi dan peneliti untuk merenungkan dan mempertimbangkan keterbatasan yang dihadapi oleh setiap organisasi, tanpa mengorbankan aspek regulasi atau aturan pasar. Dengan kata lain hal ini dapat dicapai dengan mempertimbangkan karakteristik lingkungan masing-masing. Misalnya, apa yang baik bagi suatu organisasi mungkin terlalu berlebihan bagi organisasi lain, setidaknya dalam jangka waktu tertentu.

2. *Business-Driven*

Tingkat tatakelola harus selalu disesuaikan dengan konteks organisasi. Tingkat tata kelola yang diperlukan untuk mencapai ketangkasan bisnis harus diseimbangkan dan disesuaikan seperlunya, dengan mempertimbangkan kondisi dan jadwal unik setiap organisasi. Prinsip meta- ini harus mendorong praktisi dan peneliti untuk merenungkan dan mempertimbangkan keterbatasan yang dihadapi oleh setiap organisasi, tanpa mengorbankan aspek regulasi atau aturan pasar. Dengan kata lain hal ini dapat dicapai dengan mempertimbangkan karakteristik lingkungan masing-masing. Misalnya, apa yang baik bagi suatu organisasi mungkin terlalu berlebihan bagi organisasi lain, setidaknya dalam jangka waktu tertentu.

3. *Human Focused*

Masyarakat perlu merasa dihargai dan diberi insentif untuk berpartisipasi secara kreatif. Sumber daya manusia juga harus dievaluasi sebagai elemen kunci dan pendorong perubahan dalam suatu organisasi. Mereka harus didorong untuk berkontribusi secara kreatif terhadap tujuan bisnis. organisasi memiliki orang-orang yang melaksanakan, mengelola, dan

membuat keputusan tentang proses. Sejauh ini, kita membutuhkan manajer yang bertujuan menciptakan nilai dalam perusahaan dengan memaksimalkan sumber daya manusia dan memotivasi mereka secara strategis untuk memenuhi kebutuhan rapat. Komitmen terhadap perusahaan. Namun, sebagian besar teknik dan alat tata kelola yang umum masih berfokus pada struktur dan proses. Perlunya memahami manusia sebagai bagian dunia yang penting dan kreatif. Struktur dan proses merupakan unsur utama keberhasilan upaya tata kelola. Pada saat yang sama, penting untuk membangun mekanisme yang efektif untuk memajukan dan mendukung hubungan, komunikasi dan kerja sama antar masyarakat.

4. *Based On Quick Wins*

Perbaikan cepat harus dirayakan dan digunakan untuk menghasilkan dorongan dan hasil lebih lanjut. Solusi cepat yang dicapai oleh tim harus dirayakan dengan semangat dan antusiasme yang sama besarnya dengan keseriusan dalam menangani dan menyelesaikan masalah, dan digunakan secara sadar untuk mencapai hasil yang lebih besar. Solusi cepat bertujuan untuk mengumpulkan dorongan-dorongan kecil ke arah yang sama, sehingga menghasilkan percepatan jangka menengah dan panjang bagi perusahaan. Perkembangan ini perlu terus dipantau dan disesuaikan. Kematangan yang dicapai oleh tim mencerminkan "kurangnya rasa tersentak", lebih sedikit kerusakan dan pemborosan, dan peningkatan koordinasi antar pemangku kepentingan (karyawan, unit bisnis, dll. "Energi positif" yang berasal dari kemenangan ini harus digunakan untuk memberikan umpan balik dan motivasi yang sadar kepada tim untuk terus mengembangkan upaya tata kelolanya, dan oleh karena itu harus diberi penghargaan.

5. *Systematic and Adaptive Approach*

Tim harus mengembangkan keterampilan penting untuk mengelola perubahan secara sistematis. Pendekatan yang sistematis dan adaptif (menyesuaikan arah dengan momen yang dialami organisasi) harus diterapkan. Tim dan unit bisnis harus berusaha untuk berfungsi sebagai organisme yang beradaptasi daripada organisme yang memprediksi. Dengan kata lain, Anda harus melihat perubahan sebagai bagian alami dari lingkungan bisnis dan mencoba beradaptasi dengan faktor-faktor baru yang timbul dari perkembangan lingkungan dan kebutuhan bisnis, daripada mencoba menganalisis segala kemungkinan terlebih dahulu. setiap kotak waktu.

6. *Simple Design and Continuous Refinement*

Tim harus bekerja cepat dan terus berkembang. Ini berarti Anda harus selalu memilih solusi desain alternatif yang lebih sederhana dan praktis yang dapat ditingkatkan dengan

kerugian minimal sedini mungkin. Idennya adalah untuk mengambil solusi sederhana, merancang dan memperbaikinya secepat mungkin setelah permulaan yang lambat, dan mencoba menyeimbangkan pendekatan agile dan lean. Arsitektur solusi ini harus selalu fokus pada kesederhanaan antara hasil yang diinginkan dan sumber daya yang tersedia saat ini. Lebih baik melakukannya dengan benar pada kali pertama (melalui pengerjaan ulang) biayanya sedikit lebih tinggi.

Pembahasan Hasil Penelitian

Agile Bureaucracy

Dengan adanya penyederhanaan birokrasi bertujuan untuk menjadikan birokrasi yang bekerja secara cepat, tepat dan mudah. Secara konseptual, birokrasi yang demikian dikenal dengan istilah *Agile Bureaucracy* setidaknya memiliki 3 (tiga) kemampuan yakni mampu memberi respon yang cepat, tepat dan mudah kepada masyarakat, mampu melakukan inovasi sesuai dengan perkembangan masyarakat dan pegawai di beri kepercayaan untuk melakukan inovasi serta dapat bekerja secara optimal. Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, telah berupaya untuk mewujudkan *Agile Bureaucracy* sebagai komitmen yang tertuang dalam Peraturan Gubernur No.59 Tahun 2021 tentang SOTK Perangkat Daerah. Dengan adanya penyederhanaan birokrasi, Biro Organisasi secara normative telah melakukan transformasi organisasi. Hal ini dibutuhkan dalam rangka merubah pola kerja karyawan ke arah yang lebih baik. Biro Organisasi sebagai birokrasi yang tangkas memungkinkan para birokrat menghadapi perubahan secara terus-menerus, sehingga memungkinkan mereka berkembang di dunia yang semakin bergejolak, tidak pasti, kompleks, dan ambigu. Sekaligus akan melahirkan *agile governance* yang mampu menghadapi berbagai tantangan dan peluang.

Good Enough Governance

Untuk mewujudkan tata kelola organisasi yang baik, Biro Organisasi menselaraskan antara prinsip prinsip tatakelola yang baik dengan kondisi organisasi. Salah satu prinsip tata kelola organisasi yang baik (*Good Enough Governance*) latar dari organisasi harus selalu diperhatikan dan menjadi acuan dalam sebuah tingkat tata kelola., menunjukkan bahwa tingkat tata kelola harus selalu disesuaikan konteks organisasi dalam rangka mewujudkan ketangkasannya dalam pelaksanaan tugas dan fungsi birokrasi dengan memperhitungkan kondisi organisasi serta norma norma yang berlaku di organisasi termasuk memperhitungkan kondisi lingkungan publik.

Dari hasil wawancara dengan Kepala bagian Reformasi Birokrasi dan Akuntabilitas Kinerja salah satu prinsip *Agile Bureaucracy* yang di tandai dengan adanya komitmen dari semua

unsur yang ada di lingkup Biro Organisasi, diikuti dengan adanya regulasi yang mengatur hubungan kerja antar unit kerja maupun antar pesonil. Agar prinsip tersebut dapat terlaksana diikuti juga dengan adanya mekanisme kerja yang baru sehingga prinsip *good enough governance* sudah dapat dilaksanakan berdasarkan tata aturan yang ada.

Hasil pengamatan di lingkungan Biro Organisasi, terlihat bahwa terlaksananya prinsip *Good Enough Governance* dikuatkan oleh informan yang memberikan pendapat yang sejalan. Dilihat dari sarana serta prasarana yang ada menunjukkan bahwa adanya pembaharuan peralatan pendukung aktivitas organisasi. Indikator utama dalam mewujudkan *good enough governance* adalah transparansi dan akuntabilitas, dimana konsep yang diterapkan pemerintah negara dalam mewujudkan indikator ini adalah konsep pemerintahan digital. transparansi dan akuntabilitas merupakan indikator yang penting dalam pelaksanaan *good enough governance*.

Tolak ukur transparansi berdasarkan pengamatan dan keterlibatan penulis di dalam berbagai kegiatan di Biro Organisasi terlihat pada saat menyelesaikan masalah dan pengambilan keputusan melalui mekanisme rapat yang bersifat terbuka sehingga semua pihak yang terkait dengan pekerjaan tertentu di Biro Organisasi akan mengetahui proses maupun hasil dari rapat tersebut. Selain itu, adanya pertanggungjawaban yang jelas terhadap setiap pekerjaan kepada pihak yang berkepentingan seperti memberikan laporan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta pertanggungjawaban kepada atasannya. pada indikator tatakelola yang baik Biro Organisasi telah menjalankan prinsip tersebut dengan melaksanakan dengan adanya struktur organisasi yang sesuai dengan prinsip Agile Bureaucracy serta adanya tata aturan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi dari masing masing unit kerja yang ada. Selain itu, sebagai indikator penting untuk mewujudkan *good enough governance* yang menjadi salah satu prinsip untuk tercapainya agile bureaucracy terkait dengan kondisi internal organisasi di Biro Organisasi menunjukkan prinsip tersebut juga telah dilaksanakan di Biro Organisasi.

Bussines Driven

Biro Organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus di dorong oleh dan untuk bisnis dalam artian setiap kegiatan di Biro Organisasi harus mempertimbangkan aspek strategi bisnis, sehingga setiap keputusan dan kegiatan didasarkan oleh aspek pemenuhan kebutuhan organisasi. Setiap unit kerja dan pegawai di Biro Organisasi mengutamakan kerja kolektif dan kerjasama yang saling mendukung. Dalam implementasi tugas dan fungsi Biro Organisasi dimulai dari tahap penyiapan perumusan kebijakan daerah, penyiapan pengoordinasian perumusan kebijakan daerah dan tugas perangkat daerah, penyiapan pemantuan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah yang berhubungan dengan bidang kelambagaan dan analisis

jabatan, reformasi birokrasi dan akuntabilitas kinerja dan tata laksana, serta pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan. Dari tata aturan tentang tugas dan fungsi Biro Organisasi tersebut, menunjukkan bahwa secara organisatoris, Biro Organisasi telah melaksanakan tugas dan fungsi pokoknya berdasarkan aturan yang ada.

Dari hasil wawancara, *Business Driven* pada dasarnya sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas kerja baik dalam aspek efisiensi dan efektifitas kerja serta proses dan prosedur kerja. Sehingga hasil kerja dari unit kerja yang ada di Biro Organisasi mengarah pada kebutuhan serta berorientasi terhadap kepentingan publik. Hal ini merupakan tuntutan yang harus dilaksanakan oleh Biro Organisasi sebagai salah satu upaya untuk menyesuaikan diri terhadap perkembangan yang ada di masyarakat yang selalu mengalami inovasi dalam berbagai bidang kehidupan. Dengan adanya penyederhanaan birokrasi, Biro organisasi sudah menerapkan sistem kerja yang mengedepankan efisiensi, efektifitas dan produktifitas. Dengan mendepankan 3 hal tersebut Biro Organisasi telah memenuhi salah satu prinsip *Agile bureaucracy* yakni *Business Driven*. Untuk menjalankan hal tersebut sangat ditentukan oleh faktor pemimpin agar kultur birokrasi yang berjalan selama ini masih dianggap kaku dan berbelit menjadi ke arah yang lebih fleksibel dan mampu beradaptasi terhadap perubahan yang ada di masyarakat. Namun, asumsinya bahwa perilaku birokrasi merupakan kondisi yang terpengaruh oleh aturan, hukum, dan struktur organisasi, oleh sebab itu, untuk mengubah perilaku dengan mengubah aturan, hukum, dan struktur tersebut.

Berdasarkan pengamatan langsung, Untuk merubah kondisi tersebut Pemerintah Daerah Provinsi Lampung mengeluarkan kebijakan tentang penyederhanaan birokrasi khususnya di Biro Organisasi. Biro Organisasi melalui penyederhanaan birokrasi telah berupaya menjalankan prinsip *Business Driven* yang pada dasarnya sebagai cara untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai yang efisien, efektif dan produktif. Sehingga hasil kerja dari unit kerja yang ada di Biro Organisasi mengarah pada kebutuhan serta berorientasi terhadap kepentingan publik. prinsip *Business Driven* sebagai tuntutan agar Biro Organisasi mampu beradaptasi terhadap perkembangan masyarakat yang selalu mengalami inovasi dalam berbagai bidang kehidupan, namun secara faktual upaya tersebut menurut penulis belum menunjukkan hasil yang optimal karena masih ada kendala yang dihadapi oleh organisasi. Untuk menjalankan prinsip tersebut harus ada perubahan dalam kultur birokrasi yang mampu beradaptasi terhadap perubahan di masyarakat, dengan merubah kebiasaan birokrasi yang selama ini masih dianggap kaku dan berbelit menjadi ke arah yang lebih fleksibel dan mampu beradaptasi terhadap perubahan yang ada di masyarakat.

Human Focused

Keberhasilan pencapaian sebuah organisasi termasuk birokrasi sangat tergantung pada unsur manusia sebagai unsur utama yang menentukan dinamika organisasi. Oleh sebab itu, birokrasi pemerintah membutuhkan individu-individu yang memiliki komitmen dalam menjalankan peran sebagai pegawai dengan tugas dan fungsi yang sudah ditentukan. *Human Focused* sebagai kebijakan yang diambil haruslah berfokus pada perasaan manusia seperti dihargai dan dilibatkan untuk berpartisipasi, yang pada dasarnya memposisikan unsur manusia sebagai unsur yang terpenting dan paling menentukan dalam keberhasilan pencapaian tujuan birokrasi. Berkaitan dengan hal tersebut bahwa para pegawai di Biro Organisasi harus diberi ruang yang sama dalam melaksanakan tugas dan fungsi dari masing-masing individu sehingga merasa dihargai keberadaannya sebagai anggota organisasi. Melalui penghargaan terhadap keberadaan pegawai akan memberi motivasi untuk bekerja secara sungguh-sungguh sebagai bentuk peran serta aktif di berbagai kegiatan.

Dari wawancara didapatkan informasi bahwa, secara teknis, pengambilan keputusan tidak diputuskan oleh jajaran pimpinan sendiri, namun selalu melibatkan dari bawahan. Kepala bagian selalu melibatkan personil yang berasal dari jajaran pejabat fungsional Ahli Madya dan Ahli Muda dan para ketua tim yang terlibat dalam tim kerja. Sehingga nantinya identifikasi masalahnya akan menjadi lebih komprehensif, datanya akan lebih akurat dan keputusannya bisa lebih tepat. Biro Organisasi telah memposisikan sebagai unsur yang penting di dalam organisasi, dimana secara tegas dinyatakan oleh Kepala Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan bahwa mereka selalu melibatkan seluruh unsur pegawai yang terkait dengan bidang tugas yang menyangkut keputusan tertentu. Disamping itu, para pegawai harus diberi rangsangan berupa insentif agar mereka memiliki motivasi yang kuat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, oleh sebab itu diperlukan pemahaman tentang manusia sebagai komponen penting yang memiliki kreatifitas yang menentukan keberhasilan inisiatif tata kelola. Pada saat yang sama waktu, penciptaan mekanisme yang efektif untuk memberi insentif dan mendukung hubungan, komunikasi dan kolaborasi antar manusia sangatlah penting.

Pentingnya memberdayakan pegawai agar aktivitas organisasi menjadi efisien dan efektif. Biro Organisasi telah melakukan upaya untuk memposisikan pegawai sebagai unsur yang utama dan penting sehingga dalam berbagai kegiatan menunjukkan adanya partisipasi dari level pimpinan sampai dengan level staff. Kondisi tersebut berkesesuaian dengan pengamatan dan pengalaman penulis dalam mengikuti berbagai kegiatan di Biro Organisasi. Para pegawai kebanyakan ikut serta dalam berbagai aktifitas yang terkait dengan kerja organisasi.

Dari hasil pengamatan di Biro Organisasi yang secara normatif telah melakukan penyederhanaan organisasi di tindaklanjuti dengan adanya perubahan pola kerja, yang selama ini cenderung bekerja yang terpaku dengan struktur yang kaku, namun pada saat ini terjadi perubahan pola kerja yang bersifat partisipatif dan kolaboratif sehingga setiap pegawai merasa di hargai sebagai bagian dari unsur organisasi. Kondisi tersebut, dapat meningkatkan kreatifitas dari pegawai karena dapat mengekspresikan kemampuan kerjanya dalam organisasi. Hal ini sangat penting bagi organisasi yang berorientasi menuju perubahan ke arah yang lebih baik, karena akan merubah kultur kerja pegawai menjadi lebih lincah untuk melakukan aktifitas yang tidak terlalu dibatasi oleh struktur kerja yang kaku, karena dimungkinkan adanya aktifitas kerja yang bersifat lintas unit kerja di Biro Organisasi, namun untuk mengubah individu yaitu mengubah sikap, pengharapan, persepsi dan perilaku tidaklah mudah, hal tersebut menggambarkan bahwa walaupun organisasi sudah mengalami perubahan namun dalam pelaksanaannya sangat ditentukan oleh kesiapan sumberdaya manusia. Untuk merubah sumberdaya manusia membutuhkan perubahan pola kerja, sikap dan perilaku yang harus menyesuaikan dengan perubahan organisasi.

Dengan demikian prinsip *Human Focused* merupakan prinsip yang sangat menentukan keberhasilan tujuan adanya penyederhanaan birokrasi di Biro Organisasi yang secara umum menunjukkan adanya perubahan cara pandang terhadap unsur manusia yang selama ini terlihat bekerja terlalu didominasi oleh peraturan, dengan adanya penyederhanaan birokrasi ini para pegawai dalam bekerja lebih mengutamakan proses dan hasil kerja, walaupun tetap mematuhi aturan yang ada.

Based On Quick Wins

Inisiatif dalam melaksanakan tugas dan fungsi berdasarkan adanya kerja tim yang bersifat kolaboratif dan kerja sama sehingga pada akhirnya hasil dari pekerjaan tersebut dilaksanakan secara cepat dan bermanfaat untuk kepentingan bersama. Sesuai dengan makna *Based on Quick Wins* sebagai kemampuan tim dalam membuat desain yang sederhana dan diharuskan memberikan capaian yang cepat serta harus tetap meningkat. Artinya, *Agile Bureaucracy* akan dapat terwujud apabila diikuti oleh adanya tim kerja yang bergerak secara cepat dan bersama sama mengarah pada tujuan yang sama dan berupaya meningkatkan kualitas dan kuantitas aktifitas kerja sehingga hasil kerja menjadi semakin membaik. Upaya untuk mewujudkan hal tersebut, Biro Organisasi telah melakukan perubahan pola kerja dari yang bersifat kaku dan orientasi kerja yang bersifat normatif berubah ke arah kerja tim yang berlandaskan kerjasama dalam penyelesaian tugas tugas yang menjadi tanggungjawab mereka.

Hasil wawancara dan pengamatan di Biro Organisasi terkait prinsip *Based On Quick Wins* menggambarkan Prinsip *Based On Quick Wins* dengan indikator penyelesaian masalah dilakukan berdasarkan kerja tim yang dilaksanakan secara cepat dengan hasil yang lebih baik, berdasarkan pengamatan, wawancara mendalam serta dokumentasi, Biro Organisasi telah melaksanakan pola kerja yang mencerminkan sifat kolaboratif dan kerja sama tim dalam menyelesaikan tugas yang berkaitan dengan bidang kerja masing masing unit kerja. Berdasarkan pengalaman magang di Biro Organisasi, penulis pernah mengikuti berbagai kegiatan yang ada di Biro Organisasi, salah satunya adalah "evaluasi capaian kinerja pegawai" yang dilaksanakan secara berkala dan terjadwal hari rabu secara rutin dalam bentuk laporan kerja masing masing tim dari ketiga bagian dalam rangka mengidentifikasi tingkat kinerja rata rata pegawai. Dalam proses kerja tersebut terlihat adanya kerja tim yang solid dalam mengerjakan tugas tugas yang terkait dengan penilaian terhadap pegawai di masing masing bagian yaitu, Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan, Bagian Reformasi Birokrasi dan Budaya Kerja serta Bagian Tatalaksana. Secara keseluruhan penulis menilai bahwa prinsip *Based On Quick Wins* yang dilaksanakan oleh Biro Organisasi bersifat kolaboratif sehingga hasil kerja yang dilaksanakan oleh unit kerja yang ada di Biro Organisasi menunjukkan produktifitas yang tinggi dan tepat waktu.

Systematic and Adaptive Approach

Untuk mewujudkan sistem kerja dengan pendekatan sistematis dan adaptif membutuhkan persyaratan, terutama yang berkaitan dengan kapasitas pegawai sebagai unsur pelaksana dari proses birokrasi. Pendekatan yang sistematis dan adaptif, dalam sebuah kelompok harus mampu meningkatkan kompetensinya sehingga berubah menjadi lebih sistematis dan adaptif pada suatu perubahan, hal ini menunjukkan bahwa pendekatan sistematis dan adaptif sebagai salah satu prinsip *Agile Bureaucracy* akan efektif apabila para pegawai yang ada di birokrasi memiliki kompetensi sesuai dengan bidang yang dibutuhkan di unit kerja yang ada. Istilah kompetensi merupakan standar penting untuk mengefektifkan proses dan hasil pekerjaan yang optimal. Kompetensi merupakan kapabilitas yang berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Dari konsepsi yang di kemukakan di atas, menunjukkann bahwa seorang pegawai harus memiliki 2 aspek yang berkaitan dengan kompetensi. Aspek yang pertama berkaitan dengan kemampuan intelektualitas seseorang. Keterampilan adalah kelebihan atau kecakapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mampu menggunakan akal, ide, pikiran, dan kreativitasnya dalam

mengerjakan, mengubah, menyelesaikan, ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut. Sedangkan aspek yang kedua yakni berkaitan dengan kepribadian pegawai yang berkaitan dengan integritas dalam menyelesaikan pekerjaan, yang memiliki makna bahwa sikap kerja merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya. prinsip pendekatan sistematis dan adaptif membutuhkan kemampuan kerja dari pegawai agar hasil kerja menjadi optimal yang di dasarkan pada kompetensi.

Berdasarkan pengamatan dan juga wawancara yang di dapat dari lokasi penelitian, pada Biro Organisasi masih membutuhkan upaya peningkatan kompetensi pegawai bermakna masih ada sebagian pegawai yang belum memenuhi kompetensi yang di harapkan. Sebagian pegawai masih menunjukkan sikap kerja yang cenderung terpaksa dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, Dimana hal tersebut tidak sesuai dengan aspek sikap kerja yang positif yakni menyukai pekerjaan yang menjadi tanggungjawab pegawai sehingga pekerjaan masih cenderung di rasakan sebagai beban. Secara keseluruhan dilihat dari prinsip *Systematic And Adaptive Approach* dengan indicator kompetensi pegawai di Biro Organisasi belum dapat memenuhi syarat indikator kompetensi.

Simple Design and Continous Refinement

Agile Bureaucracy akan terwujud apabila salah satu aspeknya dapat dilaksanakan yakni adanya pembaharuan sistem kerja, dimana aspek pembaharuan sistem kerja tersebut salah satunya melalui prinsip *Simple Design and Continous Refinement* (desain sederhana dan penyempurnaan berkelanjutan). *Simple design and continuous refinement* dapat diartikan sebagai suatu keberhasilan yang sudah dicapai dengan cepat harus dijadikan dorongan yang lebih, guna mendapat capaian yang lebih baik dari sebelumnya. Pernyataan tersebut pada dasarnya menggambarkan bahwa birokrasi agar mampu bekerja secara efektif harus menjadi organisasi yang memiliki pola yang sederhana dan secara terus menerus melakukan penyesuaian dan perbaikan sesuai dengan perkembangan di masyarakat.

Berdasarkan prinsip tersebut, sejalan dengan yang sudah di lakukan oleh Pemerintah Daerah Provinsi Lampung, khususnya di Biro Organisasi yang memperlihatkan bahwa desain sistem kerja di Biro Organisasi sudah memperlihatkan desain yang sederhana. Hasil wawancara menunjukkan, bahwa proses penyesuaian sistem kerja dengan desain yang sederhana sudah dilakukan oleh Biro Organisasi, yang nampak dari pernyataan informan bahwa dalam proses kerja dilakukan penyesuaian terhadap kondisi masing masing pegawai terutama yang berkaitan

dengan penggunaan bahasa yang mudah untuk dimengerti oleh masing masing pegawai dengan tujuan agar adanya persepsi yang sama terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, sehingga tidak terjadi multi tafsir. Upaya untuk mewujudkan desain yang sederhana dilakukan secara terus menerus dengan tujuan agar selalu relevan dengan perkembangan yang ada di masyarakat. proses perbaikan yang berkesinambungan terhadap sistem kerja sebagai salah satu syarat yang penting untuk mewujudkan *Agile Bureaucracy*, dimana upaya inovasi di Biro Organisasi dilakukan secara sistematis dan melalui evaluasi secara terus menerus untuk mengidentifikasi tingkat pencapaian hasil pekerjaan yang sesuai dengan yang direncanakan. Menurut penulis, berdasarkan pengamatan dan pengalaman selama kurang lebih 6 bulan magang di Biro Organisasi, upaya perbaikan sistem kerja tersebut telah dilakukan serta di evaluasi secara terus menerus oleh jajaran pimpinan.

Walaupun demikian, upaya untuk mewujudkan birokrasi yang dikehendaki tersebut menurut persepsi penulis belum terlaksana sepenuhnya karena untuk mewujudkan *Agile Bureaucracy* haruslah dilakukan secara sistematis dan membutuhkan kemauan yang kuat dari semua pihak yang ada di Biro Organisasi. Untuk merubah kondisi tersebut berarti harus merubah kebiasaan dari semua pegawai sehingga setiap aktivitas mereka mengarah pada prinsip *Simple design and continuous refinement* untuk mewujudkan *Agile Bureaucracy*. Upaya yang paling utama adalah memberikan pemahaman kepada pegawai tentang pentingnya memiliki pola birokrasi yang sederhana dan melakukan perbaikan secara terus menerus, sampai pada akhirnya pegawai memiliki kesadaran untuk melaksanakannya secara bertanggungjawab.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis tentang implementasi penyederhanaan birokrasi terhadap sistem kerja dalam mewujudkan *Agile Bureaucracy* di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, ada beberapa hal yang dapat disimpulkan, prinsip *Good Enough Governance* berdasarkan penelitian telah dijalankan oleh Biro Organisasi dengan melaksanakan aspek transparansi dan akuntabilitas sebagai indikator penting untuk mewujudkan *good enough governance* yang menjadi salah satu prinsip untuk tercapainya *agile bureaucracy* yang merupakan bagian dari penyederhanaan birokrasi. Prinsip *Business Driven* yang telah dilaksanakan oleh Biro Organisasi melalui penyederhanaan birokrasi yang pada dasarnya sebagai cara untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai yang efisien, efektif dan produktif Sehingga hasil kerja dari unit kerja yang ada di Biro Organisasi mengarah pada kebutuhan serta berorientasi terhadap kepentingan publik, namun secara faktual upaya tersebut menurut penulis

belum menunjukkan hasil yang optimal karena masih ada kendala yang dihadapi oleh organisasi yakni kebiasaan birokrasi yang selama ini masih dianggap kaku dan berbelit menjadi ke arah yang lebih fleksibel dan mampu beradaptasi terhadap perubahan yang ada di masyarakat. Prinsip *Human Focused* yang dilaksanakan oleh Biro Organisasi secara umum menunjukkan adanya perubahan cara pandang terhadap unsur manusia yang selama ini terlihat bekerja terlalu didominasi oleh peraturan, dengan adanya penyederhanaan birokrasi ini para pegawai dalam bekerja lebih mengutamakan proses dan hasil kerja. Implementasi prinsip tersebut belum sepenuhnya terwujud karena pola kerja yang dituntut dengan adanya perubahan pola kerja di Biro Organisasi belum sepenuhnya diikuti dengan perubahan sikap dan perilaku dari seluruh pegawai di Biro Organisasi karena masih ada pegawai yang belum sepenuhnya memiliki kesadaran diri untuk berpartisipasi dalam menyelesaikan tugas dan fungsinya. Prinsip *Based On Quick Wins* di Biro Organisasi menunjukkan adanya pola kerja yang mencerminkan sifat kolaboratif dan kerja sama tim dalam menyelesaikan tugas yang berkaitan dengan bidang kerja masing-masing unit kerja. Dalam proses kerja tersebut terlihat adanya kerja tim yang solid dalam mengerjakan tugas-tugas yang terkait dengan penilaian terhadap pegawai di masing-masing bagian. Secara keseluruhan prinsip *Based On Quick Wins* yang dilaksanakan oleh Biro Organisasi yang bersifat kolaboratif sehingga hasil kerja yang dilaksanakan oleh unit kerja yang ada di Biro Organisasi menunjukkan produktivitas yang tinggi dan tepat waktu. Prinsip *Systematic and adaptive approach* di Biro Organisasi, dilihat dari aspek tanggungjawab dan keterikatan dengan peraturan kepegawaian tidak sama dengan pegawai yang berstatus ASN. Kondisi tersebut berpengaruh terhadap kesungguhan dalam bekerja khususnya yang berkaitan dengan sikap kerja, hal ini nampak dari sebagian pegawai masih menunjukkan sikap kerja yang cenderung terpaksa dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dimana hal tersebut tidak sesuai dengan aspek sikap kerja yang positif yakni menyukai pekerjaan yang menjadi tanggungjawab pegawai. Prinsip *Simple design and continuous refinement* telah dilaksanakan Biro Organisasi secara normatif sesuai dengan Peraturan Gubernur No.59 Tahun 2021, artinya sudah ada keinginan baik dari Biro Organisasi untuk meningkatkan kualitas kerja dalam rangka mewujudkan *Agile Bureaucracy*. Walaupun demikian, upaya untuk mewujudkan birokrasi yang dikehendaki tersebut menurut persepsi penulis belum terlaksana sepenuhnya. Agar prinsip tersebut dapat diwujudkan, maka upaya yang paling utama adalah memberikan pemahaman kepada pegawai tentang pentingnya memiliki pola birokrasi yang sederhana dan melakukan perbaikan secara terus-menerus, sampai pada akhirnya pegawai memiliki kesadaran untuk melaksanakannya secara bertanggungjawab.

Berdasarkan kesimpulan di atas ada beberapa saran yang penulis kemukakan, merubah pola kerja pegawai, Sebagian pegawai di Biro Organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya harus merubah pola kerja yang bersifat fleksibel tidak hanya bersandarkan pada peraturan formal agar dapat bekerja lebih efektif. Peningkatan kompetensi pegawai, Biro Organisasi harus melakukan peningkatan kompetensi pegawai melalui pendidikan, pelatihan, maupun evaluasi secara rutin dan terus menerus. Meningkatkan partisipasi pegawai, Untuk meningkatkan partisipasi pegawai harus di tingkatkan kesadaran bahwa pegawai Biro Organisasi memiliki tanggungjawab terhadap tugas dan fungsinya sebagai unsur utama dalam pelaksana birokrasi. sosialisasi penyederhanaan birokrasi, Diperlukan adanya sosialisasi kepada pegawai, sehingga pegawai memahami dan dapat menerapkan prinsip prinsip *Agile Bureaucracy* dalam rangka mewujudkan birokrasi yang cepat, tepat dan mudah sesuai dengan yang di harapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. (2023). Problematika Dan Tantangan Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(1).
- Christensen T, & Laegreid P. (2020). Balancing governance capacity and legitimacy: How governments respond to reform pressures. *Public Administration Review*, 80(5), 774–779.
- Gumay, M. F., T Surajat, & S Hartini. (2021). Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi yang Berimplikasi Penatan Jabatan Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. *SoedirmanLawReview*, 3(1).
- Haning, M. T. (2018). Reformasi Birokrasi di Indonesia: Tinjauan Dari Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik*, 4(1), 25–37.
- Hidayat A, & Kurniawan T. (2023). Tantangan implementasi reformasi birokrasi di pemerintah daerah. *Jurnal Borneo Administrator*, 19(1), 45–60.
- Hidayat R, & Pratama A. (2021). Transformasi sistem kerja aparatur sipil negara dalam mendukung reformasi birokrasi digital. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(2), 123–138.
- J.H.de O.Luna, A., Kruchten, P., E.Pedrosa, M. L. G. do, Almeida Neto, H. R. de, & Moura, H. P. de M. (2014). State of the Art of Agile Governance: A Systematic Review. *International Journal of Computer Science and Information Technology*, 6(5), 121–141. <https://doi.org/10.5121/ijcsit.2014.6510>
- Kadarisman M. (2019). Efektivitas kinerja aparatur sipil negara dalam pelayanan administrasi publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 13(1), 45–58.
- Mergel L, Edelmann N, & Haug N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4).
- Mujahidin M, & Kuruma F.K. (2025). Redesigning bureaucracy as a governmental strategy for enhancing public service effectiveness. *Society: Journal of Public Affairs*, 13(1), 803–817.

- Nugroho R, & Wicaksono B. (2020). Reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 24(3), 211–225.
- Prasetyo B, & Nugroho A. (2021). Public perceptions toward bureaucratic performance and dependency: Evidence from Indonesia. *Journal of Administrative Sciences*, 9(2), 212–225.
- Pratama R. (2022). Reformasi birokrasi dan perubahan sistem kerja aparatur sipil negara. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 8(2), 112–126.
- Raharjo S. (2022). Critiques of classic Weberian bureaucracy and implications for public sector reform. *International Journal of Governance Studies*, 6(3), 116–130.
- Rakhmawati. (2020). Identitas organisasi dan efektivitas reformasi birokrasi daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(3), 201–214.
- Risnawan, W. (2019). *Manajemen Strategik Birokrasi Dalam Era “Disruption.”* <https://nasional.sindonews.com/read/1270526>
- Samboteng, L., & Arifin, S. (2020). Crafting Agile Bureaucracy: Transforming Work Ethics of Civil Servants and Organisational Culture of Bureaucracy in Indonesia. In *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. www.ijicc.net (Vol. 12, Number 11). www.ijicc.net
- Setiawan A, & Sulastris E. (2021). Penyederhanaan struktur organisasi dalam reformasi birokrasi pemerintah daerah. *Jurnal Borneo Administrator*, 17(2), 97–112.
- Suryanto F. (2020). Bureaucratic culture and public service performance in local government. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(4), 889–903.
- Sutrisno E, & Suryani L. (2020). Analisis sistem kerja dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Manajemen Dan Kebijakan Publik*, 5(1), 45–59.
- Wibowo. (2019). Desain sistem kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja aparatur sipil negara. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 15(3), 201–214.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam pelaksanaan penelitian dan proses penerbitan artikel ini, baik melalui dukungan akademik, teknis, maupun administratif.

PROFIL PENULIS

Penulis merupakan mahasiswa Program Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung dengan pendidikan terakhir Sarjana (S1) Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung yang diselesaikan pada tahun 2024