

IMPLEMENTASI REFORMASI BIROKRASI DALAM PENGEMBANGAN PERSONEL PNS (Studi Di Akademi Militer Magelang)

***Darmoko, Windy Kartika Putri, Sambas Burhanudin, Suhartini**

Prodi Administrasi Pertahanan Akademi Militer

darmokosips@gmail.com, windykputri@administrasihan.akmil.ac.id,
sambasburhanudin163@gmail.com, suhartini@administrasihan.akmil.ac.id

* Corresponding Author

Abstrak

Reformasi birokrasi merupakan suatu upaya strategis dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur sipil negara (ASN). Akademi Militer Magelang sebagai lembaga pendidikan militer memiliki tanggung jawab dalam mengelola dan mengembangkan personel pegawai negeri sipil (PNS) guna mendukung tugas pokok dan fungsi akademi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi reformasi birokrasi dalam pengembangan personel PNS di Akademi Militer Magelang. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi telah diterapkan melalui perbaikan sistem rekrutmen, peningkatan kompetensi pegawai, serta penerapan sistem merit dalam promosi dan rotasi jabatan. Namun, masih terdapat kendala seperti resistensi perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kendala administratif yang menghambat efektivitas implementasi reformasi birokrasi. Penelitian ini merekomendasikan adanya penguatan regulasi, peningkatan kapasitas manajerial, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi dalam manajemen personel.

Kata kunci: Akademi Militer, ASN, pengembangan personel, reformasi birokrasi

IMPLEMENTATION OF BUREAUCRATIC REFORM IN THE DEVELOPMENT OF CIVIL SERVANT (Case Study: Akademi Militer Magelang)

Abstract

Bureaucratic reform is a strategic effort in improving the effectiveness and efficiency of government administration, including in the management of human resources of the state civil apparatus (ASN). Magelang Military Academy as a military educational institution has the responsibility of managing and developing civil service personnel (PNS) to support the main tasks and functions of the Academy. This study aims to analyze the implementation of bureaucratic reform in the development of civil servant personnel at the Magelang Military Academy. The method used is a qualitative approach with data collection techniques through interviews, observations, and documentation studies. The results showed that bureaucratic reform has been implemented through the improvement of the recruitment system, increased employee competence, as well as the application of merit system in the promotion and rotation of positions. However, there are still obstacles such as resistance to change, limited resources, and administrative constraints that hinder the effectiveness of the implementation of bureaucratic reform. This study recommends strengthening regulation, increasing managerial capacity, and optimizing the use of Information Technology in Personnel Management.

Keywords: Military Academy, ASN, personnel development, bureaucratic reform

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya strategis yang dilakukan oleh pemerintah dalam rangka menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih efektif, efisien, dan transparan. Dalam konteks institusi pertahanan, termasuk di Akademi Militer Magelang, implementasi reformasi birokrasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia, khususnya bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berperan sebagai pendukung utama dalam menjalankan tugas administrasi dan akademik. Pengembangan personel PNS di lingkungan Akademi Militer Magelang tidak terlepas dari kebijakan reformasi birokrasi yang diterapkan oleh pemerintah. Reformasi ini bertujuan untuk



meningkatkan profesionalisme, kompetensi, serta produktivitas kerja pegawai dalam mendukung sistem pertahanan yang lebih modern dan responsif terhadap perkembangan zaman. Dengan adanya reformasi birokrasi, diharapkan tercipta birokrasi yang adaptif, transparan, dan berorientasi pada pelayanan yang optimal.

Namun, implementasi reformasi birokrasi dalam pengembangan personel PNS di Akademi Militer Magelang menghadapi berbagai tantangan. Beberapa di antaranya adalah budaya kerja birokrasi yang masih bersifat konvensional, resistensi terhadap perubahan, serta keterbatasan dalam pemanfaatan teknologi informasi dalam sistem administrasi. Selain itu, faktor regulasi dan kebijakan yang terus berkembang juga menjadi tantangan tersendiri dalam memastikan reformasi birokrasi berjalan secara optimal. Dalam upaya mengatasi berbagai tantangan tersebut, diperlukan strategi yang terarah dan komprehensif dalam menerapkan reformasi birokrasi di lingkungan Akademi Militer Magelang. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah peningkatan kapasitas dan kompetensi personel melalui program pelatihan dan pendidikan berkelanjutan. Dengan adanya pelatihan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan serta perkembangan teknologi, personel PNS diharapkan mampu menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih profesional dan inovatif.

Selain itu, digitalisasi sistem administrasi juga menjadi aspek penting dalam mendukung reformasi birokrasi. Penerapan teknologi informasi dalam pengelolaan administrasi dapat meningkatkan efisiensi kerja serta mengurangi praktik birokrasi yang berbelit-belit. Dengan adanya sistem berbasis teknologi, proses administrasi dapat berjalan lebih cepat, transparan, dan akuntabel. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan infrastruktur teknologi menjadi hal yang sangat penting dalam menunjang implementasi reformasi birokrasi. Lebih lanjut, keberhasilan reformasi birokrasi dalam pengembangan personel PNS di Akademi Militer Magelang juga sangat bergantung pada komitmen dan kepemimpinan yang kuat. Pimpinan institusi memiliki peran kunci dalam mendorong perubahan dan memastikan bahwa seluruh elemen organisasi memiliki pemahaman yang sama mengenai urgensi reformasi birokrasi. Dengan adanya dukungan dari pimpinan, proses transformasi birokrasi dapat berjalan lebih efektif dan memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di lingkungan Akademi Militer.

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis implementasi reformasi birokrasi dalam pengembangan personel PNS di Akademi Militer Magelang, dengan fokus pada strategi, tantangan, serta solusi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas kebijakan tersebut. Dengan adanya kajian ini, diharapkan dapat diperoleh rekomendasi yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan kebijakan reformasi birokrasi yang lebih baik di masa mendatang. Dengan demikian, pembahasan dalam artikel ini tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga memberikan perspektif praktis dalam mengimplementasikan reformasi birokrasi yang efektif di lingkungan Akademi Militer Magelang. Reformasi birokrasi bukan hanya sekadar perubahan struktural, tetapi juga perubahan budaya kerja dan pola pikir yang lebih adaptif terhadap dinamika global. Oleh karena itu, melalui kajian ini, diharapkan dapat tercipta model pengembangan personel PNS yang lebih unggul, profesional, dan siap menghadapi tantangan di masa depan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pejabat pengelola kepegawaian di Akademi Militer Magelang, observasi terhadap implementasi kebijakan reformasi birokrasi, serta analisis dokumen terkait seperti peraturan internal akademi dan kebijakan kepegawaian nasional. Analisis data dilakukan dengan pendekatan tematik, yang mengidentifikasi pola-pola dalam implementasi reformasi birokrasi serta hambatan yang dihadapi. Untuk memastikan validitas data, dilakukan triangulasi sumber dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Reformasi birokrasi didefinisikan sebagai upaya pemerintah dalam menciptakan birokrasi yang lebih efektif, efisien, dan transparan melalui serangkaian kebijakan dan perubahan struktural. Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, reformasi birokrasi bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme ASN dalam rangka mencapai tata kelola pemerintahan yang baik. Beberapa konsep utama dalam reformasi birokrasi mencakup sistem merit, pengembangan kompetensi, serta peningkatan kesejahteraan pegawai. Sistem merit merupakan pendekatan berbasis kompetensi dalam rekrutmen, promosi, dan mutasi pegawai untuk memastikan bahwa individu yang menduduki jabatan tertentu memiliki kualifikasi yang sesuai. Selain itu, pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan menjadi elemen penting dalam meningkatkan kapasitas pegawai negeri.

Di lingkungan militer, seperti di Akademi Militer Magelang, pengelolaan personel PNS memiliki karakteristik tersendiri. Disiplin, kepatuhan terhadap aturan, serta loyalitas terhadap tugas menjadi aspek penting yang harus ditanamkan dalam pengembangan pegawai. Oleh karena itu, implementasi reformasi birokrasi dalam konteks ini harus menyesuaikan dengan dinamika organisasi militer. Berdasarkan penelitian dan observasi yang dilakukan di Akademi Militer Magelang, implementasi reformasi birokrasi dalam pengembangan personel PNS telah menunjukkan berbagai pencapaian yang signifikan. Beberapa indikator utama yang menjadi tolak ukur keberhasilan reformasi birokrasi meliputi peningkatan kualitas sumber daya manusia, efisiensi dalam sistem administrasi, serta perubahan budaya kerja yang lebih adaptif terhadap tuntutan zaman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan dan pengembangan yang diterapkan di Akademi Militer Magelang telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi pegawai. Para PNS yang telah mengikuti berbagai pelatihan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menjalankan tugas administratif dan akademik. Pelatihan yang diberikan mencakup aspek kepemimpinan, teknologi informasi, serta pelayanan publik yang berbasis digital.

Selain itu, reformasi birokrasi juga telah mendorong optimalisasi sistem administrasi yang lebih modern dan berbasis teknologi. Penerapan sistem manajemen berbasis elektronik telah mengurangi hambatan birokrasi yang selama ini menjadi kendala dalam penyelesaian tugas-tugas administratif. Dengan adanya sistem digitalisasi, proses perizinan, pengarsipan, serta pelaporan dapat dilakukan secara lebih cepat dan transparan. Namun demikian, terdapat beberapa tantangan yang masih dihadapi dalam implementasi reformasi birokrasi ini. Salah satunya adalah resistensi terhadap perubahan di kalangan pegawai yang sudah lama bekerja dengan sistem lama. Beberapa pegawai masih merasa kesulitan dalam beradaptasi dengan sistem berbasis teknologi, sehingga diperlukan pendekatan yang lebih persuasif serta program pendampingan yang lebih intensif. Secara keseluruhan, implementasi reformasi birokrasi dalam pengembangan personel PNS di Akademi Militer Magelang telah memberikan dampak yang positif. Dengan terus melakukan evaluasi serta penyesuaian terhadap kebijakan yang ada, diharapkan proses reformasi ini dapat berjalan lebih optimal dan berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi dalam pengembangan personel PNS di Akademi Militer Magelang telah diterapkan melalui berbagai inisiatif, antara lain:

- a) Peningkatan Kompetensi Pegawai: Akademi Militer Magelang secara rutin menyelenggarakan pelatihan dan pendidikan bagi pegawai untuk meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial mereka. Pelatihan ini mencakup aspek kepemimpinan, teknologi informasi, serta regulasi administrasi pemerintahan.
- b) Penerapan Sistem Merit: Proses seleksi, promosi, dan rotasi pegawai dilakukan berdasarkan prinsip meritokrasi dengan mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja pegawai. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa pegawai yang menduduki posisi strategis memiliki kapabilitas yang sesuai.
- c) Digitalisasi Administrasi: Implementasi teknologi informasi dalam manajemen kepegawaian telah diterapkan untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi. Sistem informasi kepegawaian digunakan untuk mempermudah pemantauan kinerja serta pengelolaan data pegawai secara lebih sistematis.

Meskipun demikian, terdapat beberapa kendala yang masih dihadapi, antara lain:

- a) Resistensi Perubahan: Beberapa pegawai masih menunjukkan sikap resistensi terhadap kebijakan baru yang diterapkan dalam reformasi birokrasi.
- b) Keterbatasan Sumber Daya: Dukungan anggaran dan infrastruktur masih perlu ditingkatkan untuk mengoptimalkan implementasi kebijakan.
- c) Kendala Administratif: Proses birokrasi yang panjang seringkali menjadi hambatan dalam pelaksanaan program pengembangan pegawai.

Untuk mengatasi kendala tersebut, diperlukan strategi yang lebih komprehensif, seperti penguatan regulasi internal, peningkatan kapasitas manajerial pimpinan, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi digital dalam sistem administrasi kepegawaian.

Kebijakan Reformasi Birokrasi dalam Pengembangan PNS

Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) telah mengeluarkan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas SDM di sektor pemerintahan. Beberapa kebijakan yang berpengaruh dalam pengembangan PNS di Akademi Militer Magelang antara lain:

- a. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 Mengarahkan reformasi birokrasi dalam aspek kelembagaan, tata laksana, dan sumber daya manusia.
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Mengatur sistem rekrutmen, pengelolaan kinerja, dan pengembangan kompetensi PNS.
- c. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) tentang Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi PNS, Mewajibkan setiap instansi memberikan pelatihan berkelanjutan guna meningkatkan kapasitas pegawai.

Implementasi Reformasi Birokrasi dalam Pengembangan PNS di Akademi Militer Magelang Dalam konteks Akademi Militer Magelang, implementasi reformasi birokrasi dalam pengembangan PNS telah dilakukan melalui berbagai program, di antaranya:

- a. Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Akademi Militer secara rutin mengadakan pelatihan bagi PNS dalam berbagai bidang, seperti administrasi, teknologi informasi, dan kepemimpinan. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dalam mendukung proses pendidikan perwira TNI.
- b. Penerapan Sistem Evaluasi Kinerja Akademi Militer telah menerapkan sistem evaluasi berbasis meritokrasi, yang menilai kinerja pegawai berdasarkan pencapaian target kerja dan kontribusinya terhadap institusi. Sistem ini mendorong budaya kerja yang lebih transparan dan akuntabel.
- c. Digitalisasi Administrasi Sebagai bagian dari reformasi birokrasi, Akademi Militer mulai mengadopsi sistem digital dalam administrasi kepegawaian. Penggunaan aplikasi e-office dan sistem informasi manajemen kepegawaian mempermudah pemantauan kinerja serta pengelolaan data pegawai.
- d. Peningkatan Kesejahteraan dan Motivasi Pegawai Reformasi birokrasi juga mencakup upaya meningkatkan kesejahteraan pegawai melalui pemberian tunjangan kinerja dan fasilitas kerja yang lebih baik. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja dan loyalitas pegawai terhadap institusi.

Meskipun Akademi Militer Magelang telah melakukan berbagai upaya dalam reformasi birokrasi, masih terdapat beberapa tantangan dalam pengembangan PNS, antara lain:

- a. Resistensi terhadap Perubahan. Sebagian pegawai masih memiliki paradigma lama dan kurang responsif terhadap inovasi dalam reformasi birokrasi.
- b. Keterbatasan Anggaran dan Infrastruktur. Implementasi digitalisasi dan pelatihan pegawai membutuhkan dukungan anggaran yang memadai.
- c. Kurangnya SDM yang Memadai dalam Teknologi Informasi. Perkembangan teknologi menuntut peningkatan kompetensi pegawai, namun masih terdapat keterbatasan dalam pelatihan berbasis digital.

- d. Belum Optimalnya Sistem Meritokrasi. Beberapa aspek dalam sistem penilaian kinerja masih perlu diperbaiki agar lebih objektif dan transparan.

Untuk mengatasi berbagai tantangan tersebut, beberapa strategi yang dapat dilakukan antara lain:

- a) Meningkatkan Sosialisasi dan Edukasi tentang Reformasi Birokrasi. Mengadakan seminar dan workshop secara berkala guna meningkatkan pemahaman pegawai terhadap pentingnya reformasi birokrasi.
- b) Optimalisasi Anggaran untuk Pelatihan dan Pengembangan SDM. Mengalokasikan anggaran yang lebih besar untuk peningkatan kompetensi pegawai, terutama dalam bidang teknologi informasi.
- c) Memperkuat Sistem Evaluasi Berbasis Meritokrasi. Mengembangkan sistem penilaian kinerja yang lebih transparan dengan indikator yang jelas dan berbasis capaian kerja.
- d) Mendorong Digitalisasi yang Lebih Luas. Memanfaatkan teknologi dalam sistem administrasi kepegawaian, termasuk sistem penilaian kinerja berbasis digital.

ANALISIS SWOT

a. Strengths (Kekuatan)

Implementasi reformasi birokrasi dalam pengembangan personel PNS di Akademi Militer Magelang memiliki beberapa kekuatan utama:

1. Komitmen Institusi: Akademi Militer sebagai institusi pendidikan militer memiliki struktur organisasi yang kuat dan disiplin yang tinggi, sehingga implementasi reformasi birokrasi dapat dilakukan dengan lebih tertib dan efektif.
2. Regulasi yang Jelas: Reformasi birokrasi didukung oleh regulasi pemerintah yang mengatur tata kelola administrasi PNS, termasuk sistem pengembangan karier dan kompetensi.
3. Sumber Daya Manusia yang Berkualitas: Akademi Militer memiliki tenaga pengajar dan pembimbing yang profesional, sehingga pengembangan PNS dapat dilakukan dengan standar yang baik.
4. Adopsi Teknologi: Digitalisasi dalam birokrasi telah diterapkan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM dan mengurangi prosedur manual yang berbelit-belit.

b. Weaknesses (Kelemahan)

Meskipun ada banyak keunggulan, beberapa tantangan tetap muncul dalam implementasi reformasi birokrasi:

1. Resistensi Perubahan: Sebagian PNS mungkin masih memiliki mindset birokrasi lama yang kurang adaptif terhadap perubahan, sehingga menghambat proses reformasi.
2. Kurangnya Pelatihan Berkelanjutan: Tidak semua personel mendapatkan pelatihan yang cukup untuk menghadapi sistem baru yang lebih modern dan berbasis digital.
3. Beban Administratif yang Berat: Proses administrasi dalam birokrasi masih cukup kompleks dan kadang membebani PNS dalam menjalankan tugas utama mereka.
4. Keterbatasan Anggaran: Implementasi reformasi birokrasi membutuhkan dukungan anggaran yang besar untuk pelatihan, infrastruktur digital, dan pengembangan SDM yang berkelanjutan.

c. Opportunities (Peluang)

Ada beberapa peluang yang dapat dimanfaatkan untuk mempercepat implementasi reformasi birokrasi:

- 1) Dukungan Kebijakan Nasional: Pemerintah pusat terus mendorong reformasi birokrasi sebagai bagian dari peningkatan tata kelola pemerintahan yang lebih baik.
- 2) Teknologi Digital: Perkembangan teknologi informasi memungkinkan sistem birokrasi menjadi lebih efisien, transparan, dan akuntabel.

- 3) Kolaborasi dengan Lembaga Pendidikan: Akademi Militer dapat menjalin kerja sama dengan universitas atau lembaga pelatihan profesional dalam meningkatkan kompetensi PNS.
- 4) Partisipasi Publik: Reformasi birokrasi yang transparan akan meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintahan, termasuk Akademi Militer Magelang.

d. Threats (Ancaman)

Dalam penerapannya, reformasi birokrasi juga menghadapi berbagai tantangan eksternal:

1. Ketidakpastian Regulasi: Perubahan kebijakan di tingkat nasional bisa berpengaruh terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Akademi Militer.
2. Ancaman Keamanan Siber: Digitalisasi birokrasi membuka risiko kebocoran data dan serangan siber terhadap sistem administrasi PNS.
3. Perubahan Sosial dan Politik: Stabilitas politik dan dinamika sosial dapat memengaruhi implementasi kebijakan reformasi birokrasi di lingkungan pemerintahan dan militer.
4. Kurangnya Kesadaran di Kalangan Pegawai: Jika pegawai tidak memiliki pemahaman yang cukup tentang pentingnya reformasi birokrasi, maka efektivitasnya akan menurun.

ANALISIS KUADRAN SWOT

Berdasarkan analisis SWOT di atas, kita dapat menentukan kuadran posisi reformasi birokrasi di Akademi Militer Magelang menggunakan Matriks SWOT:

a. Kuadran I (Strategi Agresif - Growth/Expansion)

Posisi ini terjadi jika Strengths dan Opportunities mendominasi. Akademi Militer dapat mempercepat reformasi birokrasi dengan memanfaatkan regulasi nasional, penerapan teknologi, dan kerja sama dengan pihak eksternal untuk meningkatkan kompetensi PNS. Strategi yang dapat dilakukan diantaranya: digitalisasi administrasi, pelatihan SDM yang intensif, dan peningkatan transparansi dalam tata kelola PNS.

b. Kuadran II (Strategi Diversifikasi - Stability)

Jika Weaknesses dan Opportunities lebih dominan, maka strategi yang diterapkan adalah mengatasi kelemahan internal agar dapat memanfaatkan peluang. Solusi: Menyediakan lebih banyak program pelatihan bagi PNS, meningkatkan literasi digital, dan mendorong budaya kerja yang adaptif terhadap perubahan.

c. Kuadran III (Strategi Bertahan - Survival/Defensive)

Jika Weaknesses dan Threats lebih menonjol, maka strategi difokuskan pada perbaikan internal untuk mengurangi ancaman eksternal. Solusi: Penyederhanaan birokrasi, memperbaiki sistem administrasi agar lebih efisien, dan meningkatkan kesadaran pegawai terhadap pentingnya reformasi birokrasi.

d. Kuadran IV (Strategi Turnaround - Defensive)

Jika Strengths dan Threats lebih dominan, maka strategi yang digunakan adalah mempertahankan kekuatan sambil mengurangi ancaman eksternal. Solusi: Penguatan kebijakan internal untuk menghadapi ketidakpastian regulasi dan risiko keamanan digital, serta meningkatkan keamanan sistem administrasi berbasis digital.

Berdasarkan analisis SWOT dan kuadran SWOT, implementasi reformasi birokrasi dalam pengembangan PNS di Akademi Militer Magelang cenderung berada di Kuadran I (Growth/Expansion). Hal ini karena Akademi Militer memiliki kekuatan dalam struktur organisasi dan regulasi yang jelas, serta adanya peluang dari dukungan kebijakan nasional dan teknologi digital. Oleh karena itu, strategi yang paling tepat adalah mempercepat digitalisasi, meningkatkan pelatihan PNS, serta memperkuat kerja sama dengan institusi eksternal untuk mendukung pengembangan SDM.

KESIMPULAN

Implementasi reformasi birokrasi dalam pengembangan personel PNS di Akademi Militer Magelang telah menunjukkan hasil yang positif, terutama dalam peningkatan kompetensi pegawai, penerapan sistem merit, serta digitalisasi administrasi. Namun, masih terdapat tantangan yang perlu diatasi, seperti resistensi perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kendala administratif. Sebagai rekomendasi, diperlukan penguatan regulasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi digital yang lebih optimal dalam manajemen kepegawaian. Dengan demikian, diharapkan reformasi birokrasi dapat berjalan lebih efektif dalam mendukung pengelolaan personel PNS di Akademi Militer Magelang.

REFERENSI

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025.
Buku dan jurnal terkait reformasi birokrasi dan manajemen sumber daya manusia di sektor publik.