



ANALISIS WEBSITE SISTEM INFORMASI PEMERINTAH DI PROVINSI DI INDONESIA DENGAN SISTEM MERIT

ANALYSIS OF GOVERNMENT INFORMATION SYSTEM WEBSITES IN INDONESIAN PROVINCES USING THE MERIT SYSTEM

Linayati Lestari¹, Nurhayati², Winda Roselina Effendi³, Fajarina Nur Fatihah⁴, Tri Tarwiyani⁵, Susanto⁶

¹⁻⁴(Prodi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Riau Kepulauan, Indonesia)

⁵(Prodi Pendidikan Sejarah, FKIP, Universitas Riau Kepulauan, Indonesia)

⁶(Prodi Magister Hukum, Program Pascasarjana, Universitas Riau Kepulauan, Indonesia)

¹e-mail: linayati@fisip.unrika.ac.id, ²nurhayati@yahoo.com, ³winda@gmail.com, ⁴fajarina@yahoo.com, ⁵tritarwiyani@yahoo.com, ⁶susanto@yahoo.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui sistem informasi pada website pemerintah provinsi di Indonesia dengan sistem merit. Sistem informasi merupakan salah satu aspek yang mendukung pelaksanaan sistem merit dalam manajemen aparatur sipil negara di Indonesia. Jenis penelitian ini menggunakan kualitatif dengan metode deskriptif kualitatif dan normative kualitatif dengan dua model interpretasi gramatikal dan sistematis. Hasil analisis terdapat enam provinsi di Indonesia yang memiliki nilai persentase sistem informasi tertinggi yaitu, Jawa Tengah, Jawa Barat, Lampung, Kalimantan Timur, Nusa Tenggara Timur, dan Sulawesi Tengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Jawa Tengah dan Lampung mendominasi dari empat provinsi lainnya dengan nilai 100. Penelitian ini memiliki keterbatasan waktu untuk menguji keabsahan, kesesuaian dengan hasil penelitian lama dan penelitian baru terkhusus pada wilayah provinsi. Penelitian ini merekomendasikan agar pemerintah provinsi memberikan keterbukaan data pada masyarakat dan pengembangan website provinsi Indonesia.

Kata Kunci: Sistem informasi, sistem merit, e-government

Abstract

This study aimed to find out the information system on the websites of provincial governments in Indonesia with a merit system. The information system is one aspect that supports implementing a merit system in managing state civil servants in Indonesia. This type of research uses qualitative descriptive qualitative and normative qualitative methods with two grammatical and systematic interpretation models. The analysis results show that six provinces in Indonesia have the highest information system percentage values, namely, Central Java, West Java, Lampung, East Kalimantan, East Nusa Tenggara, and Central Sulawesi. The results showed that Central Java and Lampung dominate the other four provinces with a score of 100. This research needs more time to test the validity and conformity of old and new research results, especially in the province. This study recommends that the provincial government disclose data to the public and develop Indonesian provincial websites.

Keywords: System Information, merit system, e-government

PENDAHULUAN

Tidak mudah mengidentifikasi karakteristik luaran birokrasi Indonesia, bahwa birokrasi Indonesia pada prinsipnya rasional dengan kriteria-kriteria umum, seperti efektivitas, efisiensi, dan pelayanan yang sama kepada masyarakat. Untuk mendorong terciptanya good governance diperlukan beberapa factor seperti, komitmen organisasi, kewirausahaan, profesionalisme, good governance, kualitas pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat, dan kepuasan masyarakat (Nor et al., 2022). Seruan serupa menurut (Rojikinnor et al., 2022) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi dan profesionalisme memegang peranan penting dalam memberikan pelayanan pada masyarakat, dan factor terciptanya good governance dan kualitas pelayanan masyarakat adalah komitmen dan profesionalitas, selanjutnya good governance dan kualitas pelayanan masyarakat menjadi factor pendorong pemberdayaan masyarakat dalam peningkatan kepuasan masyarakat (Rojikinnor et al., 2022).

Situs informasi pengelolaan pemerintahan yang baik dalam prinsip-prinsip good governance tersebut bertitik tolak belakang. Ini dibuktikan dengan temuan (Bearfield & Bowman, 2017), yang menyebutkan bahwa sistem informasi yang menyebar di kota lebih dominan pada informasi keuangan, penganggaran dan administrasi umum, dan lebih kecil potensi untuk menemukan informasi terkait sumber daya manusia secara online. Memang perkembangan kota yang dinamis dapat memberikan peluang inovasi dalam mengelola sector pemerintahan, inovasi teknologi ini bisa diimplementasikan dalam bentuk e-government (Almira et al., 2021). Namun sebelum itu, perlu adanya pelatihan dan knowledge management agar dapat berpengaruh positif pada kualitas sumber daya manusia (Triono et al., 2021).

Segi pemanfaatannya e-government memberikan efisiensi pada kerja yang praktis, dan hasil yang lebih produktif bagi birokrasi itu sendiri, namun revolusi industry 4.0 memaksa SDM aparatur sipil negara untuk menghilangkan patologi birokrasi (Triono et al., 2021). Sebelum itu, perlu adanya pengembangan nilai-nilai etika ASN agar indeks kepuasan masyarakat tinggi (Bahri & Fadhilah, 2020). Namun bila hasil diluar ekspektasi, bisa jadi ini tidak dilakukan oleh SDM ASN Indonesia, dilihat dari dasar hukumnya di Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara memang belum diatur secara jelas, terutama pada pengaturan sistem kepengurusan ASN yang merupakan konflik norma, dan aturan ini tidak berjalan dengan baik dengan indikasi tidak ada kejelasan dari beberapa pasal dan peluang timbul penafsiran yang berbeda (Utama, 2020).

Aparatur Sipil Negara pada kedudukannya mempunyai peran sangat penting dalam menentukan baik atau buruknya misi pemerintah (Malik, 2020). Menurut (Sudrajat et al., 2019), berpendapat pada temuannya bahwa pengelolaan ASN didasarkan pada merit sistem, namun penerapan merit sistem tidak dapat sepenuhnya dilaksanakan pada pemerintah lainnya, karena terdapat dua mekanisme yang berbeda pertama seleksi terbuka dan seleksi internal (Sudrajat et al., 2019). Seharusnya inti dari reformasi birokrasi adalah untuk menciptakan kondisi tata pemerintahan yang baik dan mengutamakan kualitas pelayanan publik, transparansi, akuntabilitas dan diimplementasikan pada aparatur pemerintah yang memiliki dedikasi, disiplin dan karakter

(Hidayat et al., 2019). Maka penelitian ini mengidentifikasi bahwa terdapat kejanggalan pada sistem layanan informasi yang sudah tersedia pada masing-masing laman website pemerintah provinsi. Untuk menjawab masalah tersebut, penelitian akan menganalisis data yang ditampilkan oleh website sistem informasi pada pemerintah provinsi menggunakan rumus hitung sistem merit dan studi literatur yang tersedia.

KAJIAN TEORI

E-government

Konsep E-Government pertama kali dikembangkan dan diimplementasikan di negara-negara industri (Khatib et al., 2019). E-Government umumnya dikonseptualisasikan sebagai penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) oleh pemerintah serta dikombinasikan dengan perubahan organisasi untuk meningkatkan struktur dan operasi pemerintahan (Twizeyimana & Andersson, 2019). Penggunaan teknologi TIK canggih dan dukungan cara berpikir, bertindak, dan bekerja baru dalam administrasi publik dengan peningkatan penyediaan informasi dan layanan interaktif yang dapat diakses melalui berbagai saluran, merupakan dasar dari E-Government (Androniceanu et al., 2020). Peran E-Government adalah untuk meningkatkan ketersediaan, aksesibilitas, dan kegunaan layanan pemerintah dengan menyediakannya secara online (Rose et al., 2018). Sedangkan tujuan E-Government untuk menyelesaikan kegiatan administrasi sehari-hari pemerintah dan menyediakan cara yang lebih mudah bagi pemerintah untuk berkomunikasi dengan entitas eksternal seperti warga dan bisnis dengan penggunaan (ICT)(Nasri, 2019).

Dengan bantuan E-Government, organisasi negara memperoleh banyak manfaat dalam hal pengurangan waktu dan biaya, serta pertumbuhan umum efektivitas lembaga sipil sambil menawarkan layanan kepada warga negara(Amanbek et al., 2020). Fenomena E-Government dapat dibagi menjadi dua kategori besar yaitu dalam sisi penawaran dan sisi permintaan. Upaya pemerintah dalam hal penyediaan infrastruktur yang diperlukan untuk adopsi dan implementasi E-Government dikenal sebagai sisi penawaran dari E-Government, sedangkan keputusan warga untuk menggunakan layanan yang disediakan melalui E-Government disebut sebagai sisi permintaan. Kedua sisi yaitu sisi penawaran dan sisi permintaan dari E-Government sangat penting untuk keberhasilan proyek E-Government (Mensah, 2019). Dalam penelitian menemukan bahwa E-Government memainkan peran mediasi dalam hubungan antara pemerintahan yang baik dan kepercayaan publik. Temuan ini mungkin berguna untuk penelitian dan pembuatan kebijakan, karena menyelidiki perspektif warga negara tentang pemerintahan yang baik, kepercayaan publik dan E-Government (Jameel et al., 2019).

Tingkat transparansi dalam otoritas lokal mempengaruhi reputasi otoritas itu dan bahwa transparansi dan reputasi dipengaruhi oleh tingkat layanan E-Government yang disediakan (López-López et al., 2018). Adapun dalam penelitian (Lee et al., 2018) menyimpulkan perkembangan TIK dan E-Government memediasi dan berkontribusi pada penurunan pemerintah korupsi, dan bahwa peningkatan pemanfaatan TIK dan pemantauan pemerintah tindakan menggunakan teknologi tersebut akan menjadi salah satu faktor utama dalam penurunan

pemerintah korupsi. Penelitian (Zhao et al., 2021) menemukan bahwa pengembangan E-Government lebih efektif dalam mengurangi korupsi di negara-negara dengan karakteristik budaya tertentu. Budaya yang kurang menekankan pada pengendalian ketidakpastian membagi kekuasaan secara lebih merata di antara anggota, menghargai individualisme, dan lebih fokus pada pengembangan masa depan lebih menguntungkan pengembangan E-Government daripada yang lain.

Human Resource Management

Sumber daya manusia adalah tentang bagaimana orang dipekerjakan, dikelola dan dikembangkan dalam organisasi (Michael Armstrong, 2014). Namun, Sumber daya manusia adalah kesatuan tenaga manusia yang ada dalam organisasi dan bukan sekedar penjumlahan karyawan-karyawan yang ada di sebuah instansi yang terkait (Pratama, 2019). Maka dari itu, diperlukan Kapasitas yang sesuai dengan tanggung jawab organisasinya dengan bekal Pendidikan, pelatihan, dan pengalaman guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Andrianto & Rahmawati, 2017). Menurut Tilaar (Predy et al., 2019) di era globalisasi, ada tiga syarat SDM yang unggul: orang yang terus belajar, dan orang yang memiliki *value*. Untuk memenuhi ketiga persyaratan tersebut, diperlukan pengembangan sumber daya manusia. Dalam pengembangan sumber daya manusia, peningkatan kualitas dan kemampuan kerja harus menjadi prinsip pengembangan SDM, meliputi:



Gambar 1. Prinsip Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber: (Grace V. Dumalang, 2021)

Konteks organisasi, pengertian manajemen SDM menurut Sedarmayati (2009) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian (Ridho et al., 2020). Fungsi manajemen SDM adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen SDM yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi – fungsi pokok yang sama dengan fungsi manajemen dan fungsi operasional, dengan penerapan dibidang sumber daya manusia.

Pengembangan SDM menurut Ariane dan Puspitasari (Andi Irmawati Yusuf et al., 2021) dapat di wujudkan dalam bentuk pemanfaatan pelatihan dan juga pengembangan (karir dan organisasi) yang terintegrasi antara satu dengan yang lain, untuk meningkatkan efektivitas individual dan organisasi. Sementara itu pengembangan SDM meliputi berbagai kegiatan dan proses yang diarahkan pada terjadinya dampak pembelajaran, baik bagi organisasi maupun bagi individu (Muis et al., 2018).

Sistem Merit Indonesia

Birokrasi secara alamiah berkembang sesuai dengan sistem merit (Indiahono, 2019; Rosliana & A., 2018). Sistem merit memiliki definisi sebagai sistem yang menekankan pada prinsip adil dan tertib dalam rekrutmen, pemberian gaji pegawai, dan juga pemberhentian yang didasari oleh kompetensi dan kinerja yang terukur (Setiawan et al., 2022). Tidak mudah mengembangkan sistem merit dan profesionalisme dalam sebuah birokrasi karena sistem merit dalam birokrasi Indonesia tidak ada di ruang hampa yang terisolasi, tetapi mengapung dalam lingkup pejabat politik dan kepentingan publik (Lanin & Hermanto, 2018). Selain tidak mudah dalam mengurangi kepentingan kelompok politik, dalam seleksi *Senior Executive Service*(SES) Aparatur Sipil Negara (ASN) masih juga kurang maksimal karena birokratis, politis, kurang objektif, adil dan transparan (Maulana, 2021).

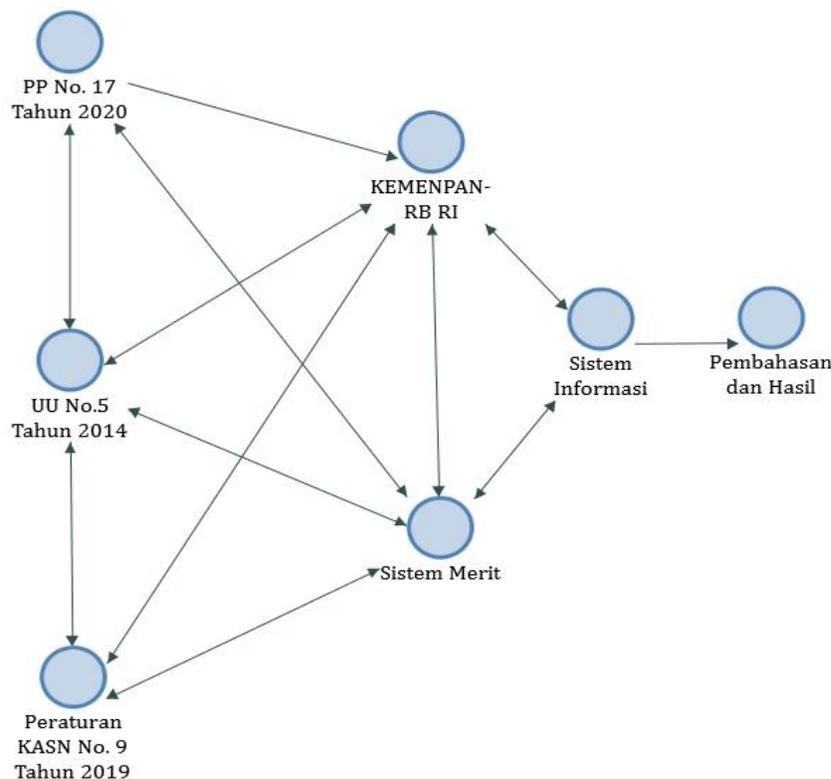
Proses rekrutmen yang terbuka dan transparan diharapkan untuk dapat meningkatkan kualitas SDM di sector pemerintahan, baik pemerintahan pusat, lokal dan juga desa (Atmojo & Pratiwi, 2020). Maka dari itu, bisa di kategorikan bahwasanya sistem merit itu adalah sebagai penjabaran lebih lanjut dari pendekatan *Strategic Human Resources Management* (SHRM) (Tompkins, 2002). Karena di dalam sistem merit, pengelolaan SDM tidak lagi bertumpu pada urusan administrasi (Noors, 2019). Proses rekrutmen dan seleksi yang di lakukan dengan sistem merit, diharapkan dapat mengurangi proses birokrasi yang terkesan berkepenjangan serta menekankan pada kapasitas dan kualitas calon pegawai.

Manajemen Aparatur Sipil Negara merupakan salah satu fokus pembangunan pemerintah. Hal ini tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 yang merupakan RPJMN tahap ke-4 dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025. RPJMN 2020-2024 (Irfan et al., 2021). Dengan *tagline* “Indonesia Berpenghasilan Menengah-Tinggi yang Sejahtera, Adil, dan Berkesinambungan”, Indonesia

diarahkan untuk focus pada pengembangan SDM sektor publik dan juga sektor non-publik agar mampu bersaing di kancah global.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif. Jenis penelitian kualitatif digunakan dengan desain studi pustaka (*library research*), pengumpulan data dengan cara mencari sumber dan menyusun dari berbagai sumber seperti buku, jurnal, dan riset-riset yang sudah dilakukan dan kualitatif yang digunakan memiliki sifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis pendekatan induktif, tujuannya agar proses dalam perspektif subyek dapat ditonjolkan dalam jenis kualitatif (Fadli, 2021).



Gambar 1. Konsep Mapping

Sumber: Diolah oleh penulis

Adanya Indikasi bahwa kualifikasi pendidikan ASN disetiap daerah masih ada yang belum memenuhi standar kriteria kualifikasi sistem informasi pada sistem merit. Dari permasalahan tersebut, maka penelitian ini juga menggunakan pendekatan undang-undang, meninjau website kementerian ketenagakerjaan di enam provinsi Indonesia, dikorelasikan sistem informasi di sistem merit, dan pendekatan konseptual. Kemudian analisis penelitian ini menggunakan normative

kualitatif dengan dua model interpretasi yaitu, interpretasi gramatikal dan sistematis (Sudrajat et al., 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Korelasi Data Temuan

Maka dari itu, untuk mendukung pengembangan ASN, Republik Indonesia mengatur dalam pasal 31 Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang pendidikan dan pelatihan untuk kalangan Aparatur Sipil Negara. Di samping peraturan tersebut, peraturan mengenai pendidikan dan pelatihan Aparatur Sipil Negara adalah peraturan pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan Aparatur Sipil Negara (Andi Irmawati Yusuf et al., 2021). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 90 Paragraf 12 Tentang Pemberhentian, sesuai pasal 87 ayat 1 huruf c adalah batas usia pensiun. Terdapat tiga ayat di pasal 90 maka batas usia pensiun yang dimaksud adalah huruf a lima puluh delapan (58) tahun bagi pejabat administrasi. Kedua, huruf b menyebutkan enam puluh (60) tahun bagi pejabat pimpinan tinggi, dan di huruf c menyebutkan bahwa batas usia pensiun dapat disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan bagi pejabat fungsional.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 65 Paragraf 2 Tentang Pengadaan, di ayat 1 menjelaskan bahwa calon ASN yang diangkat menjadi ASN harus memenuhi syarat: a. lulus pendidikan dan pelatihan, b. sehat jasmani dan rohani. Dapat dianalisis bahwa pada pasal 65 di paragraph 2 tentang pengadaan calon ASN tidak dijelaskan secara keseluruhan tentang rincian klasifikasi kualifikasi pendidikan (*terbukti dilampirkan penjelasan atas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*), akibatnya ada indikasi bahwa kualifikasi pendidikan ASN disetiap daerah masih ada yang belum memenuhi standar kriteria kualifikasi pendidikan.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Bab 1 Ketentuan Umum Pasal 1 nomor 22 Sistem Merit adalah kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan. Menurut peraturan menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi nomor 40 tahun 2018 tentang pedoman sistem merit dalam manajemen aparatur sipil negara dijelaskan dalam:

- a. Bab I ketentuan umum pasal 1 ayat 7 bahwa sistem merit adalah kebijakan dan manajemen aparatur sipil negara yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agaman, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.
- b. Pasal 1 ayat 10 menjelaskan bahwa sistem merit adalah ukuran yang digunakan sebagai standar penilaian penerapan sistem merit pada instansi pemerintah
- c. Ayat 11 penilaian sistem merit adalah sistem penilaian yang dilakukan secara mandiri guna mengetahui capaian penerapan sistem merit pada instansi pemerintah.



Bagian keempat pada peraturan menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi nomor 40 tahun 2018 tentang penilaian tingkat penerapan sistem merit. Paragraf 1 tentang aspek-aspek penilaian sistem merit, dijelaskan dalam pasal 9 tentang penerapan aspek perencanaan kebutuhan pegawai di huruf e dan pasal 16 tentang penerapan aspek sistem informasi, dapat dijelaskan antara lain:

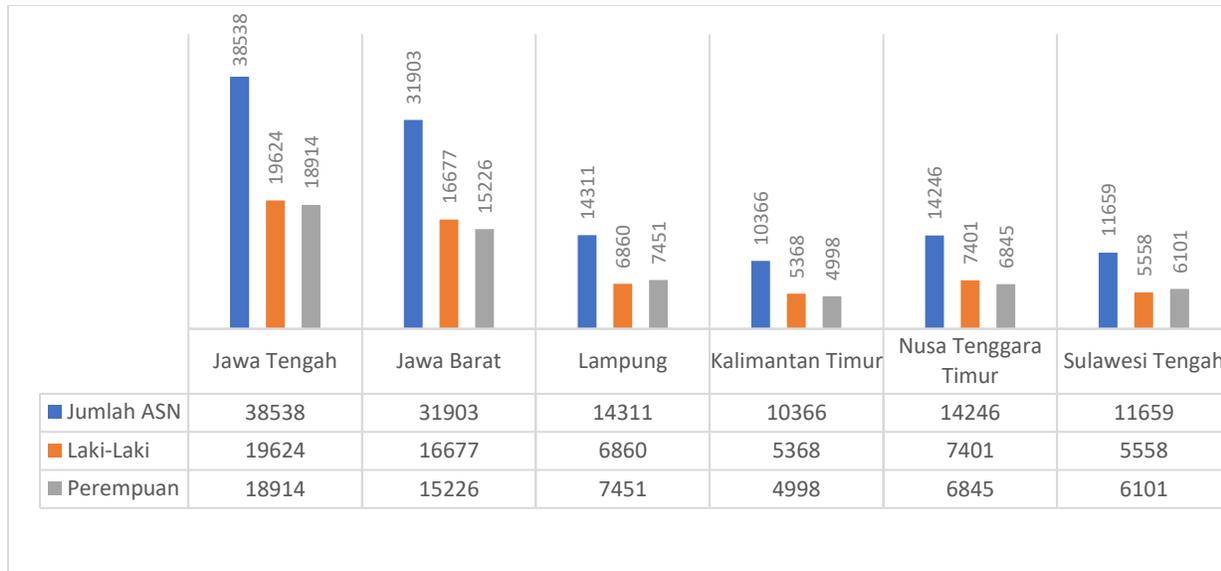
- a. Pasal 9 huruf e, data ketersediaan pegawai yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja, kualifikasi, kompetensi,
- b. Pasal 9 huruf e data jumlah pegawai yang akan memasuki masa pensiun dalam lima tahun yang disusun menurut jabatan, pangkat, dan unit kerja.

Tabel 1. Daftar Portal Website

Provinsi	Link Website
Jawa Tengah	https://bkd.jatengprov.go.id
Jawa Barat	https://bkd.jabarprov.go.id/page/63-grafik-jumlah-pegawai
Lampung	https://www.bkd.lampungprov.go.id/statistik/gender
Kalimantan Timur	https://simpeg.kaltimbkd.info/profil.php
Nusa Tenggara Timur	https://bkd.nttprov.go.id/node/113
Sulawesi Tengah	http://bkd.sultengprov.go.id/wp-content/uploads/2022/07/PROFIL-ASN-SMT-I-TAHUN-2022.pdf

Sumber: Diolah oleh penulis

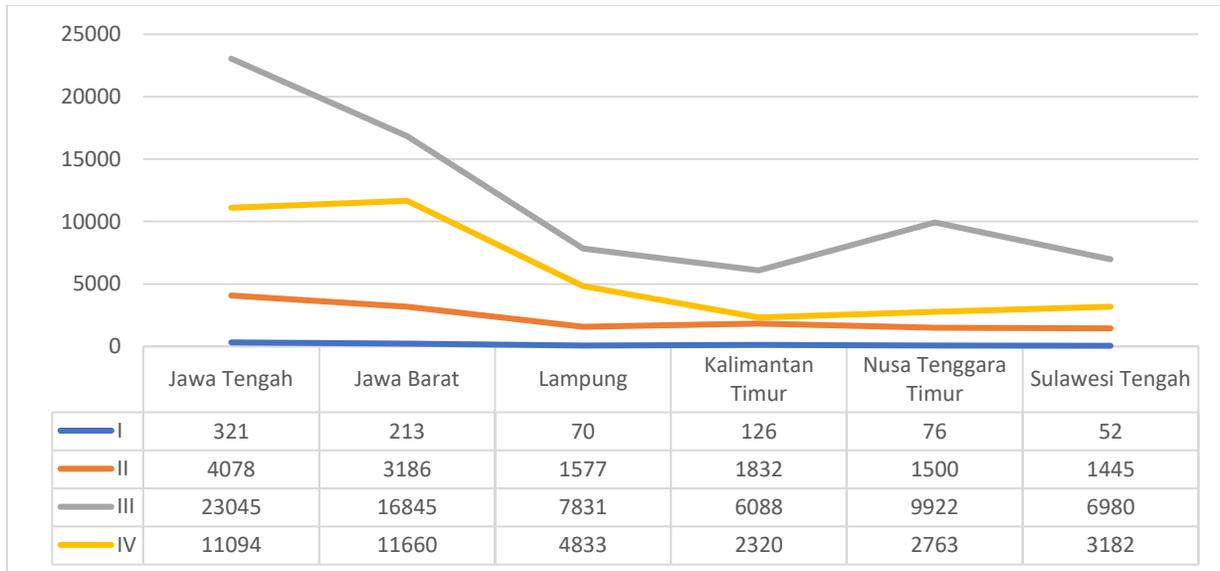
Penelitian ini menggunakan studi 6 Provinsi di Indonesia dikarenakan Jawa Tengah, Jawa Barat dan Lampung merupakan Provinsi yang tertinggi dalam hal kategori implementasi penerapan manajemen kinerja di Indonesia tipe besar, sedangkan Provinsi Kalimantan Timur, Sulawesi Tengah dan Nusa Tenggara Timur termasuk dalam hal kategori implementasi penerapan manajemen kinerja di Indonesia pada tipe kecil. Kemudian, dari 6 Provinsi yang dipilih tersebut di nilai dari aspek Sistem Informasi yang terdiri dari beberapa sub aspek diantaranya sistem informasi kepegawaian, pusat penilaian kompetensi, E-Kinerja dan E-Office.



Gambar 2. Grafik tabulasi Jumlah ASN berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber: Diolah oleh penulis

Gambar 2 menunjukkan bahwa di provinsi Jawa Tengah memiliki jumlah ASN sebanyak 38538 yang terdiri dari laki-laki sebanyak 19624 dan Perempuan sebanyak 18914, sedangkan Jawa Barat jumlah ASN sebanyak 31903 terdiri dari 16677 laki-laki dan 15226 Perempuan, Lampung sebanyak 14311 terdiri dari 6860 laki-laki dan 7451 Perempuan, Kalimantan Timur sebanyak 10366 terdiri dari 5368 laki-laki dan 4998 Perempuan, Nusa Tenggara Timur sebanyak 14246 terdiri dari 7401 laki-laki dan 6845 Perempuan, sedangkan Sulawesi Tengah sebanyak 11659 terdiri dari 5558 laki-laki dan 6101 Perempuan. Artinya jumlah ASN yang berada dari 6 Provinsi tersebut jumlahnya berbeda-beda, Jawa Tengah sebagai Provinsi dengan jumlah ASN tertinggi sedangkan Sulawesi Tengah sebagai provinsi terendah dengan jumlah ASN.



Gambar 3. Grafik Jumlah ASN berdasarkan Tingkat Golongan

Sumber: Diolah oleh penulis

Grafik pada gambar 3 menunjukkan golongan ASN dibagi menjadi 4 golongan yang terdiri dari golongan I sampai golongan IV, ASN di Jawa Tengah terbanyak berada di golongan III sebanyak 23045 sedangkan yang sedikit di golongan I sebanyak 321, sedangkan ASN di Jawa Barat terbanyak juga berada di golongan III sebanyak 16845 dan paling sedikit berada di golongan I sebanyak 213, ASN di Lampung juga demikian terbanyak di golongan III sebanyak 7831 dan paling sedikit berada di golongan I sebanyak 70, Kalimantan Timur golongan III sebanyak 6088 dan paling sedikit berada di golongan I sebanyak 126, Nusa Tenggara Timur sebanyak 9922 berada di golongan III sedangkan di golongan I sebanyak 76, dan Sulawesi Tengah sebanyak 6980 ASN berada di golongan III sedangkan golongan I sebanyak 52. Artinya, dari 6 provinsi tersebut jumlah ASN terbanyak berada di golongan III sedangkan ASN yang berada di golongan I paling sedikit

Tabel 2 . ASN berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jawa Tengah	Jawa Barat	Lampung	Kalimantan Timur	Nusa Tenggara Timur	Sulawesi Tengah
Struktural	1125	591	821	587	684	1045
Fungsional	27416	35963	9132	5304	7746	6424
Pelaksana	9997	7838	4358	4473	5831	4190

Sumber: Diolah oleh penulis

Tabel 2 menjelaskan bahwas jumlah ASN yang sudah menjadi struktural sebanyak 4853 orang yang mana presentase terbesar di Jawa tengah. Secara teknis, total ASN yang menjadi

pelaksana di 6 provinsi di atas sebanyak 36687 yang juga dipimpin oleh Provinsi Jawa Tengah. Berbanding terbalik dengan Jabatan Fungsional di provinsi Jawa barat yang menyumbang 35963 ASN dari total keseluruhan 91985. Dapat disimpulkan dari grafik diatas bahwasanya ASN yang bertugas di pulau Jawa mendukung kenaikan jumlah yang mendapatkan kesempatan untuk menjadi pelaksana, fungsional, maupun struktural.

Tabel 3. Kualifikasi Pendidikan ASN

Tingkat Pendidikan	Jawa Tengah	Jawa Barat	Lampung	Kalimantan Timur	Nusa Tenggara Timur	Sulawesi Tengah
SD	230	118	85	Tidak ditampilkan	67	30
SMP	506	251	108	Tidak ditampilkan	109	32
SMA/SMK/D1/D2	3726	2762	2015	Tidak ditampilkan	2053	1687
D3	2675	1127	795	Tidak ditampilkan	1270	682
D4/S1	25.166	19736	8005	Tidak ditampilkan	10198	7259
S2	6.177	7382	2419	Tidak ditampilkan	542	1930
S3	58	188	16	Tidak ditampilkan	7	39

Sumber: Diolah oleh penulis

Dilihat dari tingkat pendidikan, ASN yang ada di Jawa Tengah sebanyak 25166 berada di tingkat pendidikan D4/S1 sedangkan di tingkat S3 sebanyak 58, berbeda dengan ASN yang ada di Jawa Barat paling sedikit sebanyak 118 dengan tingkat pendidikan SD sedangkan di tingkat pendidikan D4/S1 sebanyak 19736. ASN di Lampung dengan tingkat pendidikan terbanyak berada di D4/S1 sebanyak 8005 dan paling sedikit sebanyak 16 dengan tingkat pendidikan S3, sedangkan di Kalimantan Timur tidak ditampilkan kualifikasi jumlah ASN berdasarkan tingkat pendidikan dari SD sampai S3, Nusa Tenggara Timur jumlah ASN dengan tingkat pendidikan D4/S1 sebanyak 10198 dan di tingkat S3 sebanyak 7, dan di Sulawesi Tengah dengan tingkat pendidikan D4/S1 sebanyak 7259 dan di tingkat pendidikan 30 di tingkat SD. Artinya jumlah ASN dengan kualifikasi tingkatan pendidikan terbanyak di 6 Provinsi tersebut berada di D4/S1 sedangkan jumlah ASN dengan kualifikasi tingkatan pendidikan paling sedikit di 6 Provinsi berbeda-beda seperti halnya di Jawa Barat dan Sulawesi Tengah jumlah ASN paling sedikit berada di tingkat pendidikan SD, jumlah ASN dengan tingkat pendidikan S3 paling sedikit berada di Jawa Tengah, Lampung dan Nusa Tenggara Timur.

Tabel 4. ASN Berdasarkan Usia

Usia	Jawa Tengah	Jawa Barat	Lampung	Kalimantan Timur	Nusa Tenggara Timur	Sulawesi Tengah
21-25	268	292	13	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan
26-30	1852	1531	201	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan
31-35	1853	1457	841	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan
36-40	3470	3127	2431	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan
41-45	5693	5012	2871	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan
46-50	6464	5668	2672	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan
51-55	9274	7817	3009	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan
55>	9664	7070	2273	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan	Tidak Ditampilkan

Sumber: Diolah oleh penulis

Usia ASN, di wilayah Pulau Jawa; Jawa tengah dan juga Jawa barat menuliskan dan menyertakan data di website resmi mereka yang dapat diakses secara terbuka. Kemudian, provinsi lampung juga menyertakan data usianya. Sedangkan 3 provinsi lainnya yaitu Kalimantan timur, Nusa tenggara timur dan juga Sulawesi tengah, tidak mengunggah data usia ASN di website yang terkait. Berdasarkan data tabel yang tertulis diatas, maka dapat diimpulkan bahwasanya rentang usia yang menjadi ASN aktif terbanyak di provinsi jawa tengah, jawa timur dan lampung sama, yaitu di usia 51-55. Usia 51-55 masih dapat dikategorikan sebagai usia produktif, dilansir di detik.com bahwasanya usia produktif dimulai pada usia 15-64 tahun (Aisyah, 2021).

Tabel 5. Sistem Informasi dalam Merit Sistem

Aspek	Sub aspek	Skor			
		1	2	3	4
Sistem Informasi	Pembangunan sistem informasi kepegawaian yang berbasis online yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai	Belum membangun sistem informasi kepegawaian yang berbasis online	Sudah membangun sistem informasi kepegawaian yang berbasis online namun datanya belum <i>real time</i>	Sudah membangun Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online yang menyajikan data <i>real time</i>	Sudah membangun sistem informasi kepegawaian yang berbasis online yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai

Sumber: KASN No.9 tahun 2019

Sistem informasi merupakan salah satu indikator dari sistem merit di Indonesia (Laksmi & Markeling, 2014). Dalam hal ini, terdapat 4 indikator untuk mengukur penilaian sistem informasi yang sudah berlaku dan diatur dalam peraturan Komisi Aparatus Sipil negara no. 9 tahun 2019 tentang tata cara penilaian mandiri penerapan sistem merit. Terdapat 2 bobot yang cenderung besar dalam penilaian sub-aspek 1 dan 2 yaitu (1) ketersediaan sistem informasi kepegawaian yang berbasis online yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai, (2) Penerapan e-performance yang terintegrasi dengan Sistem Informasi, (3) penggunaan e-office yang memepmudahkan pelayanan administrasi kepegawaian, serta (4) ketersediaan assessment centre dalam pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan kerja. Dari keempat sub-indikator tersebut, terdapat bobot penilaian yang nantinya dapat di jadikan acuan terlaksananya sistem merit. Berikut adalah Penilaian penerapan sistem merit dibagi dalam 4 kategori yaitu: Kategori I= 25-43,50 (Buruk). Kategori II= 43,75-62,25 (Kurang). Kategori III= 62,50-81 (Baik). Kategori IV= 81,25-100 (Sangat Baik). Berikut adalah hasil penilaian peneliti terhadap enam provinsi di indonesia.

Tabel 6. Hasil Penilaian

No	Provinsi	Aspek	Sub-aspek (Bobot)				Skor				Total	Presentase
			Sistem informasi kepegawaian (1)	Pusat penilaian kompetensi (2)	e-kinerja (3)	e-office (4)	1	2	3	4		
1	Jawa Tengah	Sistem Informasi	2	2	1	1	4	4	4	4	24	100
2	Jawa Barat	Sistem Informasi	2	2	1	1	4	3	4	3	21	87.50
3	Lampung	Sistem Informasi	2	2	1	1	4	4	4	4	24	100
4	Kalimantan Timur	Sistem Informasi	2	2	1	1	2	2	3	4	15	66.66
5	Nusa Tenggara Timur	Sistem Informasi	2	2	1	1	4	2	4	4	20	83.33
6	Sulawesi Tengah	Sistem Informasi	2	2	1	1	2	3	3	4	17	70.83

Sumber: Diolah oleh penulis

Hasil analisis data penilaian diatas menjelaskan bahwasanya ada korelasi antara penggunaan sistem informasi dan juga rentang usia beserta kualifikasi pendidikan. Jawa tengah, dengan jumlah 25.166 ASN yang berlatar belakang lulusan s1/D4 dan 9664 ASN yang rentang usia mulai 51 hingga 55 tahun dapat membuktikan bahwasanya bisa tetap produktif bekerja dalam sistem informasi. Provinsi jawa tengah menyediakan informasi yang lengkap berdasarkan standard penilaian merit sistem khususnya pada aspek sistem informasi. Jawa tengah mengunggah data sistem informasi kepegawaian yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai. Selain itu, Jawa tengah juga menyediakan e-kinerja dan e-office untuk mempermudah kinerja dan pelayanan pegawai. Selain itu, ketersediaan assessment centre di jawa tengah dapat mempermudah pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan kerja. Disisi lain, Kalimantan Timur dinilai kurang maksimal dalam penilaian sistem kepegawaian dan ketersediaan

assessment center dikarenakan tidak adanya data yang ditampilkan seperti kualifikasi pendidikan dan juga usia.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penilaian Sistem Merit di 6 Provinsi yang ada di Indonesia dinilai berdasarkan aspek sistem informasi terdapat 4 Kategori yaitu kategori I sebagai kategori buruk, kategori II sebagai kategori kurang, kategori III sebagai kategori baik dan kategori IV sebagai kategori sangat baik. Provinsi yang termasuk dalam kategori sangat baik dalam sistem merit yaitu Jawa Tengah, Jawa Barat, Lampung dan Nusa Tenggara Timur sedangkan Kalimantan Timur dan Sulawesi Tengah termasuk dalam kategori baik dalam sistem merit di Indonesia, penilaian ini mencakup beberapa sub aspek diantaranya yaitu sistem informasi kepegawaian, pusat penilaian kompetensi, e-kinerja dan e-office. Sedangkan dalam tingkatan golongan jumlah ASN terbanyak berada pada golongan III dan Jabatan ASN terbanyak berada pada jabatan fungsional.

Golongan usia ASN terbanyak rata-rata berada di rentang usia 51 tahun ke atas dan terendah berada pada usia 21 tahun hingga 25 tahun, dalam tingkatan pendidikan rata-rata ASN terbanyak berada di tingkat kualifikasi D4/S1. Akan tetapi penelitian ini memiliki keterbatasan bahwasanya tidak semua dari 6 provinsi tersebut menampilkan data jumlah ASN yang berdasarkan Usia dan Tingkat Pendidikan, seperti di Kalimantan Timur, Nusa Tenggara Timur dan Sulawesi Tengah. Jawa Tengah dan Lampung dengan total skor 100 menjadi provinsi yang unggul dalam penilaian sistem informasi- sistem merit ini karena mengunggah seluruh informasi terkait dengan standard penilaian sistem merit yang tertulis dalam Peraturan KASN no. 9 2019. sedangkan Kalimantan Timur masih dirasa kurang dalam penyediaan informasi di website resmi BKD Kalimantan Timur.

REKOMENDASI

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 69 paragraf 4 tentang pengembangan karier. Pada UU yang dimaksud ayat 1 pengembangan karier adalah pengembangan karier ASN dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah. Kemudian pada ayat 2 terbilang bahwa pengembangan karier ASN sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dapat dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas, dan ayat 3 terbilang bahwa kompetensi sebagaimana dimaksud ayat 1 meliputi: a. kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis, b. kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan, dan c. kompetensi social kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

REFERENCE

Aisyah, N. (2021). *Usia Produktif Diukur dari Rentang Usia Berapa? Ini Penjelasannya*. <https://www.detik.com/>.

- Almira, P. D., Lipu, B. G., Pradipta, A. W., & Rachmawati, R. (2021). Utilization of Human Resources Management Information System (SIMPEG) Application to Support E-Government in the BKPP at Palangka Raya Municipality. In *Advances in 21st Century Human Settlements* (pp. 355–366). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-15-5608-1_28
- Amanbek, Y., Balgayev, I., Batyrkhanov, K., & Tan, M. (2020). Adoption of e-Government in the Republic of Kazakhstan. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc6030046>
- Andi Irmawati Yusuf, Jeni Kamase, Serlin Serang, & Aryati Arfah. (2021). Pengaruh Pengembangan SDM, Kompetensi dan Motivasi Dalam meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan. *Journal of Management Science (JMS)*, 2(1), 121–144. <https://doi.org/10.52103/jms.v2i1.372>
- Andrianto, E., & Rahmawati, D. (2017). PENGARUH KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA, PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI, DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH TERHADAP KUALITAS LAPORAN KEUANGAN PEMERINTAH DAERAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Empiris Pada Satuan Kerja P. *Jurnal Fakultas Ekonomi*, 1–19.
- Androniceanu, A., Kinnunen, J., & Georgescu, I. (2020). E-government clusters in the eu based on the gaussian mixture models. *Administratie Si Management Public*, 2020(35), 6–20. <https://doi.org/10.24818/amp/2020.35-01>
- Atmojo, M. E., & Pratiwi, V. P. (2020). The implementation of a Merit System in the Selection of Village Officers in the Indonesian Region of Yogyakarta. *JPPUMA Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Sosial Politik Universitas Medan Area*, 8(2), 134–141. <https://doi.org/10.31289/jppuma.v8i2.3695>
- Bahri, A. S., & Fadhilah. (2020). Do the ethical values of state civil apparatus help to achieve good governance in the administration of public services? *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 12(2), 2563–2573. <https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12I2/S20201304>
- Bearfield, D. A., & Bowman, A. O. M. (2017). Can You Find It on the Web? An Assessment of Municipal E-Government Transparency. *American Review of Public Administration*, 47(2), 172–188. <https://doi.org/10.1177/0275074015627694>
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Grace V. Dumalang. (2021). Adaptif, Agile dan Inovatif Kunci SDM Unggul. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(2), 175–196. <https://doi.org/10.52316/jap.v17i2.84>
- Hidayat, Djuwita, T. M., & Saepudin, B. S. (2019). Morning assembly in forming state civil apparatus' character to realize bureaucratic reform. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 7(3), 20–35. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85076971833&partnerID=40&md5=62f95d2b4db356dcd49f74db1fbdcf4a>
- Indiahono, D. (2019). *Dinamika Relasi Pejabat Politik dan Birokrasi Tingkat Lokal pada Era Orde Baru dan Era Reformasi (Studi Kasus di Kota Tegal)*. 7(2015), 723–741.

- Irfan, M., Syahriadi, M., & Fuad, I. A. (2021). *POSITION PAPER TANTANGAN DAN STRATEGI PENERAPAN SISTEM MERIT DI LINGKUNGAN INSTANSI PEMERINTAH*.
- Jameel, A., Asif, M., & Hussain, A. (2019). Good governance and public trust: Assessing the mediating effect of E-government in Pakistan. *Lex Localis*, 17(2), 299–320. [https://doi.org/10.4335/17.2.299-320\(2019\)](https://doi.org/10.4335/17.2.299-320(2019))
- Khatib, H., Lee, H., Suh, C., & Weerakkody, V. (2019). e-Government systems success and user acceptance in developing countries: The role of perceived support quality. *Asia Pacific Journal of Information Systems*, 29(1), 1–34. <https://doi.org/10.14329/apjis.2019.29.1.1>
- Laksmi, N. P. Y., & Markeling, I. K. (2014). *Penyelenggaraan Manajemen Asn Berdasarkan Sistem Merit Menurut Pasal 51 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*. 1–12.
- Lanin, D., & Hermanto, N. (2018). The effect of service quality toward public satisfaction and public trust on local government in Indonesia. *International Journal of Social Economics*, 46. <https://doi.org/10.1108/IJSE-04-2017-0151>
- Lee, K., Choi, S. O., Kim, J., & Jung, M. (2018). A study on the factors affecting decrease in the government corruption and mediating effects of the development of ICT and E-government-a cross-country analysis. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc4030041>
- López-López, V., Iglesias-Antelo, S., Vázquez-Sanmartín, A., Connolly, R., & Bannister, F. (2018). e-Government, Transparency & Reputation: An Empirical Study of Spanish Local Government. *Information Systems Management*, 35(4), 276–293. <https://doi.org/10.1080/10580530.2018.1503792>
- Malik, S. (2020). The discipline of state civil apparatuses in scope of regional work units in south buru regency. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(1), 763–767. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85078732726&partnerID=40&md5=677efdf67a6580bdf6a3b3b148410362>
- Maulana, M. I. (2021). Seleksi Merit Sistem PNS Pratama Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Provinsi. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(9), 3–20.
- Mensah, I. K. (2019). Factors Influencing the Intention of University Students to Adopt and Use E-Government Services: An Empirical Evidence in China. *SAGE Open*, 9(2), 2158244019855823. <https://doi.org/10.1177/2158244019855823>
- Michael Armstrong, S. T. (2014). *HANDBOOK OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* (13th ed.). Ashford Colour press Ltd.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Nasri, W. (2019). E-government adoption in Tunisia extending technology acceptance model. *International Journal of Public Administration in the Digital Age*, 6(4), 30–42. <https://doi.org/10.4018/IJPADA.2019100103>
- Noors, A. I. A. (2019). Pengarusutamaan Manajemen Talenta Dalam Tata Kelola Msdm Birokrasi Indonesia. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*, 4(2), 38–49. <https://doi.org/10.33701/jipks.v4i2.721>



- Nor, R., Gani, A. J. A., Saleh, C., & Amin, F. (2022). Organizational commitment and professionalism to determine public satisfaction through good governance, public service quality, and public empowerment. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 19(1), 191–217. <https://doi.org/10.1007/s12208-021-00297-0>
- Pratama, S. (2019). Analisa pengaruh sumberdaya manusia, prasarana dan lingkungan kerja terhadap kinerja studi pada pegawai universitas pembangunan panca budi medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 235–249.
- Predy, M., Sutarto, J., Prihatin, T., & Yulianto, A. (2019). *Generasi Milenial yang Siap Menghadapi Era Revolusi Digital (Society 5 . 0 dan Revolusi Industri 4 . 0) di Bidang Pendidikan Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia*.
- Ridho, A., Mardiana, S., & Watora, A. (2020). Strategi Perencanaan Dan Pengembangan Sdm Aparatur Sipil Negara (Asn) Dalam Menunjang Penerapan E-Government Di Indonesia. *Prosiding Simposium Nasional "Tantangan Penyelenggaraan Pemerintahan Di Era Revolusi Indusri 4.O"*, 0(0), 993–1017.
- Rojikinnor, Gani, A. J. A., Saleh, C., & Amin, F. (2022). Organizational Commitment and Expertise in Determining Community Satisfaction Through Good Governance, Quality of Community Services, and Community Empowerment. *Journal of the Knowledge Economy*. <https://doi.org/10.1007/s13132-022-00943-w>
- Rose, J., Flak, L. S., & Sæbø, Ø. (2018). Stakeholder theory for the E-government context: Framing a value-oriented normative core. *Government Information Quarterly*, 35(3), 362–374. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.06.005>
- Roslina, L., & A., R. (2018). Tingkat Kesesuaian Kompetensi Inti dan Manajerial Pejabat Pengawas (Eselon IV) di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Borneo Administrator*, 13(3), 185–202. <https://doi.org/10.24258/jba.v13i3.294>
- Setiawan, A. D. M., Salsabila, A., & ... (2022). Relevansi Peraturan Pemberhentian Asn Terhadap Sistem Merit Di Indonesia. ... *Administrasi Publik*, 232–246.
- Sudrajat, T., Kunarti, S., & Hartini, S. (2019). Bridging the Legal Gap between Open Selection and Internal Selection of State Civil Apparatus Promotion in Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 255(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/255/1/012053>
- Tompkins, J. (2002). Strategic Human Resources Management in Government: Unresolved Issues. *Public Personnel Management*, 31(1), 95–110. <https://doi.org/10.1177/009102600203100109>
- Triono, A., Tamsah, H., Farida, U., Marlina, L., Yusriadi, Y., Kurniawan, R., & Ivana. (2021). Increasing the visit of travel with training and knowledge management through the quality of tourism human resources: Study of tourism office of bantaeng regency. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 7286–7293. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85114223655&partnerID=40&md5=9bb265d393dcba0733962a5ade2f386a>
- Twizeyimana, J. D., & Andersson, A. (2019). The public value of E-Government – A literature



- review. *Government Information Quarterly*, 36(2), 167–178.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.01.001>
- Utama, C. (2020). Regulation of the professionalism of ASN (the state civil apparatus) in the framework good governance to realize public services. *Journal of Critical Reviews*, 7(3), 247–251. <https://doi.org/10.31838/jcr.07.03.46>
- Zhao, H., Ahn, M. J., & Manoharan, A. P. (2021). E-Government, Corruption Reduction and the Role of Culture: A Study Based on Panel Data of 57 Countries. *International Journal of E-Planning Research*, 10(3), 86–104. <https://doi.org/10.4018/IJEPR.20210701.oa6>