



Efektivitas Reformasi Birokrasi Indonesia: Meningkatkan Pelayanan Publik di Era Digital

Gradila Apriani ¹, Ridha Ramadhan ²

¹ Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Palangkaraya, Tunjung Nyaho Jl. Yos Sudarso, Palangkaraya 2711, Indonesia

² Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Palangkaraya, Tunjung Nyaho Jl. Yos Sudarso, Palangkaraya 2711, Indonesia

Abstract

Bureaucratic digitalization is a renewal of the public service system. The necessity stems from Law No. 25 of 2009 regulating public services. To achieve good governance bureaucratic reform must be measured by program effectiveness, bureaucratic reform and adaptation. By using a literature study approach and literature review from various sources. Based on the research results, there are three supporting aspects. The first of the program through the SPBE index is still low, and this requires collaboration with government units as a learning model for improving services. Aspects of target success with ICT HR competency dimensions are still minimal and infrastructure is inadequate, this is due to the need to empower employees in developing technology-based skills and difficulties in fulfilling public service tools due to geography and budgets which are still minimal, so there is a necessity of working in partnership with the private sector to access isolated regions. The final aspect is integration by the socialization of the offered public services, where the accessibility of information on government services has been adjusted to Law No. 14 of 2008 subject Information Openness which states that transparency regarding information needed by the public is linked to service mechanisms through government budgets and complaint reports. For financial and other matters, the aim is to prevent the practice of KKN.

Keywords: Digitalization; Public Service, Effectiveness, SPBE

Abstrak

Digitalisasi birokrasi merupakan pembaharuan dalam sistem layanan publik. Hal ini menjadi tuntutan berdasarkan UU No.25 Tahun 2009 tentang pelayanan public dalam mencapai reformasi birokrasi yang good governance maka harus diukur dari faktor-faktor efektivitas program, reformasi birokrasi dan adaptasi. Dengan menggunakan pendekatan studi literatur dan kajian Pustaka dari berbagai sumber. Berdasarkan hasil penelitian ada tiga aspek pendukung yaitu, keberhasilan program melalui indeks SPBE terhadap masih rendah, hal ini dibutuhkannya kalaborasi dengan unit pemerintahan sebagai percontohan pembelajaran untuk peningkatan layanan. Aspek keberhasilan sasaran dengan dimensi kompetensi SDM TIK masih minim dan infrastruktur yang belum memadai hal ini dikarenakan perlunya pemberdayaan pegawai dalam mengembangkan skill berbasis teknologi dan kesulitan dalam memenuhi tools layanan public dikarenakan geografis dan anggaran masih minim, sehingga perlunya kerjasama dengan sektor swasta agar mampu menjangkau hingga ke pelosok daerah. Aspek terakhir ialah integrasi dalam bentuk sosialisasi terhadap layanan public yang diberikan, dimana aksesibilitas informasi layanan pemerintah telah disesuaikan dengan pada UU No.14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi bahwa transparansi terhadap informasi yang dibutuhkan masyarakat baik terkait mekanisme layanan dalam bentuk laporan pengaduan, anggaran pemerintah melalui laporan keuangan dan lainnya, tujuannya ialah mencegah terjadinya praktik KKN.

Kata Kunci: Digitalisasi;Pelayanan Publik; Efektivitas, SPBE

1. Pendahuluan

Tata pemerintahan yang baik atau good governance mengacu pada segala tindakan atau perbuatan yang mengarahkan, mengatur, atau berdampak pada urusan masyarakat guna mencapai prinsip moral dalam kehidupan sehari-hari. Gagasan tata pemerintahan yang baik tidak hanya mencakup pengelolaan organisasi pemerintah, tetapi juga mencakup semua lembaga, termasuk lembaga non-pemerintah. Clean government pada dasarnya adalah tipe pemerintahan yang berhasil, transparan, jujur, bertanggung jawab, dan efisien. Dalam hal daya beli, kesejahteraan, dan produktivitas, suatu pemerintahan dianggap baik jika outputnya sejalan dengan peningkatan kemampuan perekonomian masyarakat.

Menurut Weber mengatakan bahwa pejabat sebagai pemicu (*trigger*) atau penggerak dari sebuah organisasi demi mementingkan keperntingan umum dan kemajuan masyarakat. Dengan adanya prinsip-prinsip *good governance* maka aksesibilitas dalam memobilisasi fasilitas pelayanan, transparansi, akuntabilitas dan kemudahan layanan public dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Di Indonesia, *good governance* lahir di era reformasi, adanya tuntutan untuk tidak berpusat pada sentralisasi dan seharusnya memberikan wewenangan kepada pejabat public terkait. Substansi *good governance* ini sangat trend dikalangan instansi. Tata kelola yang baik diartikan sebagai sikap atau tindakan berupa sosial, politik, dan ekonomi. Pada kenyataannya, pemerintahan yang bersih merupakan contoh sistem pemerintahan yang efisien, jujur, terbuka, dan akuntabel.

Pelayanan public merupakan layanan yang disediakan oleh pemerintah atau Lembaga public untuk memenuhi kebutuhan dasar dan kesejahteraan bagi penerima layanan. Pendapat dari Sinambela (2011:5) bahwa "pelayanan public adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggaraan negara dan negara didirikan oleh public dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat" [1]. Berdasarkan Undang-undang No.25 Tahun 2009 tentang pelayanan public, "termasuk kepastian hukum, kesetaraan dan keadilan serta menggarisbawahi hak dan kewajiban masyarakat serta penyedia layanan" [2]. Oleh karena itu, merupakan tugas pemerintah, sebagai penyedia layanan publik, untuk memberikan layanan yang efisien dan efektif di berbagai bidang, termasuk administrasi sipil, kesehatan, perlindungan hukum, keamanan, dan hak-hak warga negara.

Salah satu Lembaga pemerintah yang bertugas menilai kinerja organisasi di seluruh wilayah Indonesia ialah Menteri pendayagunaan aparatur negara (MENPAN RB). Lembaga ini menyoroti peran reformasi birokrasi dengan sasaran target yaitu penciptaan, pengembangan dan pelembagaan, yang menekankan setiap instansi pemerintah untuk membiasakan budaya berinovasi pada layanan dan memberdayakan pegawai untuk selalu produktif sehingga dapat menghasilkan layanan yang berkualitas, efisien dan efektif.

Memasuki perkembangan teknologi yang canggih ini, menuntut pemerintah untuk mencanangkan grand desain reformasi birokrasi yang mengarah meningkatkan taraf pelayanan publik, memperkuat kemampuan dan akuntabilitas kinerja birokrasi, serta mewujudkan pemerintahan bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme. Dengan delapan area perubahan salah satunya ialah peningkatan kualitas pelayanan public yang mana prespektif yang diharapkan ialah meningkatkan kualitas pelayanan public, serta pelayanan birokrasi yang makin murah, terjangkau, cepat, aman dan baik dengan menekankan parameter standar pelayanan yang menghasilkan kepuasaan masyarakat.

Transformasi digital merupakan adopsi solusi digital yang dapat meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada penerima layanan. Jika melihat survei dari *MIT Sloan Management Review* sebanyak 78% responden menyatakan bahwa mencapai transformasi digital akan menjadi hal penting bagi organisasi [3]. Melalui upaya ini, diharapkan muncul transformasi yang mampu membawa perubahan nyata dalam kehidupan sehari-hari masyarakat Indonesia dan menjadikan pemerintahan lebih responsif, transparan, dan berintegritas tinggi. Kelebihan dari teknologi ini sangat menguntungkan pelayanan public yang mana waktu periode dalam melayani lebih singkat dibandingkan secara manual sehingga banyak instansi pemerintah berinovasi dalam layanan public.

Salah satu bentuk penerapan transformasi digital ialah *e-Government* di kota Palangkaraya, layanan public SPBE yang dilakukan di beberapa instansi pemerintahan memiliki 24 aplikasi yang dapat diakses dan berdampak besar, yang terdiri dari 10 aplikasi layanan publik dan layanan pemerintah, aplikasi dengan kategori sulit diakses sekitar 10 aplikasi [4]. Hal ini menunjukkan bahwa untuk peningkatan kualitas pelayanan harus maksimal yang dapat diukur dengan tingkat kepuasaan masyarakat dan kemudahan untuk mengakses sistem informasi atau aplikasi.

Upaya Indonesia dalam mengembangkan dan mengaplikasikan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) menjadi salah satu indikator kuat digitalisasi pemerintahan yang baik, berdasarkan hasil survei United Nations E-Government dengan indeks penilaian kepuasan masyarakat pada tahun 2022. Penilaian tersebut meliputi indeks layanan online disebut juga indeks layanan online (OSI), indeks infrastruktur telekomunikasi disebut juga indeks infrastruktur telekomunikasi (TII), dan indeks sumber daya manusia disebut juga indeks sumber daya manusia (HCI) [5].

Akan tetapi masih adanya kesenjangan yang terjadi di masyarakat mengenai mala administrasi yang terjadi di tahun 2024, berdasarkan survei dari Ombudsman RI bahwa tingkat dugaan mala administrasi kasus tidak memberikan pelayanan lebih tinggi sekitar 518 kasus, di bandingkan kasus penyimpangan prosedur sekitar 268 kasus dan penundaan berlarut sekitar 390 kasus. Berdasarkan laporan tersebut, pemerintah perlu memerhatikan standarisasi prosedur pelayanan, ketebukaan informasi dan tingkatnya pengawasan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Dylan Trotsek

dalam Dessy (2017) bahwa “kepatuhan berpengaruh terhadap implementasi standar pelayanan yang dilakukan seorang pelayan public”[6].

Tabel.1 Laporan/Pengaduan masyarakat terkait mala administrasi

Dugaan Maladministrasi	Januari	Februari	Maret	Grand Total
Berpihak	3	1	0	4
Diskriminasi	3	1	2	6
Penundaan Berlarut	91	154	145	390
Penyalahgunaan Wewenang	33	10	7	50
Penyimpangan Prosedur	132	93	43	268
Permintaan atau penerimaan imbalan	0	0	4	4
Permintaan atau penerimaan imbalan	0	0	5	5
Permintaan Imbalan Uang, Barang dan Jasa	4	5	11	20
Tidak Kompeten	12	17	13	42
Tidak Memberikan Pelayanan	106	110	302	518
Tidak Memberikan Pelayanan	7	0	0	7
Tidak Patut	10	7	20	37
Grand Total	401	398	552	1351

Sumber : Ombusman RI, 2024 [7]

Merujuk pada upaya pemerintah untuk mewujudkan good governance dengan menekankan pada kelembagaan, prosedur dan SDM, keterbukaan informasi dan akuntabilitas kinerja. Maka pelayanan public harus menyesuaikan dengan perkembangan zaman dengan mengutamakan kepentingan public. Jika melihat dari beberapa data, mengenai e-government yang dapat diukur dengan tingkat kepuasaan masyarakat, maka untuk mengetahui lebih jauh dengan melihat parameter dari efektivitas yang Seperti yang ditunjukkan oleh kapasitas sumber daya untuk memberikan layanan, kinerja dan sikap tingkah laku pelayan public, keterbukaan informasi kepada masyarakat dan sarana dan prasarana berupa kualitas barang dan jasa dan tepat waktu.

Tingkat kepuasan masyarakat meningkat jika pelayanan dianggap berhasil. Semakin banyak manfaat diterima masyarakat, maka semakin tinggi pula kualitas pelayanan yang diberikan pekerja; sebaliknya, rendahnya tingkat kepuasan masyarakat menandakan sistem pelayanan publik di bawah standar.[1]. Berdasarkan latar belakang pengetahuan di atas, penulis ingin tahu seberapa baik reformasi birokrasi mampu meningkatkan pelayanan publik di era digital.

2. Kerangka Teori

2.1 Efektivitas

Dalam Bahasa Inggris kata *effect* ialah sukses atau suatu keberhasilan yang tercapai. Sehingga jika didefinisikan efektivitas artinya ketepatan penggunaan, hasil yang bermanfaat atau tujuan. Efektivitas dalam pelayanan merujuk pada kemampuan suatu layanan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan penerima layan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan dapat diakatakan efektif apabila mampu memberikan sebuah layanan yang sesuai dengan yang diinginkan oleh penerima layanan seperti kepuasaan.

Pendapat Hidayat (1986) mengatakan bahwa “Efektifitas adalah ukuran yang seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) telah tercapai”[8]. Disamping itu, Siagian (2015) berpendapat bahwa “efektivitas adalah menekankan pencapaian suatu sasaran yang dapat dinilai dengan waktu dan sumber-sumber data yang dialokasikan pada organisasi”[9]. Sehingga efektivitas untuk mengukur derajat keberhasilan suatu program kegiatan yang dijalankan yang memiliki dampak besar terhadap pelayanan yang diberikan masyarakat sehingga akan menghasilkan kepuasan. Maka seberapa baik suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang secara optimal maka tingkat kepuasaan masyarakat pun akan meningkat.

Selain itu, efektivitas tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan akan tetapi berfokus cara mencapai tujuan tersebut yang mana semakin meningkatnya tantangan perubahan, organisasi harus mampu produktif dengan berfokus pada efisiensi dan mampu beradaptasi dengan perubahan yang ada . Adapun pendapat dari Makmur (2015) ukuran “efektivitas terdiri dari Ketepatan waktu, ketepatan dalam perhitungan biaya, ketepatan dalam pengukuran keberhasilan, ketepatan dalam pengambilan keputusan, ketepatan dalam berpikir, ketepatan dalam melaksanakan instruksi, ketepatan dalam menetapkan tujuan, dan ketepatan sasaran merupakan komponen-komponen kriteria efektivitas”. [10].

Secara keseluruhan, pengukuran efektivitas dapat membantu dalam menentukan apakah upaya yang dilakukan telah mencapai hasil dan manfaat apakah efektif atau tidak yang disesuaikan dengan tujuan. Kriteria dan pengukuran pencapaian tujuan efektif atau tidak, dengan pendekatan dari John P Campbell [11] :

- a) Penyelenggaraan serangkaian kegiatan selaras tujuan yang diinginkan dan diterima oleh pihak-pihak yang berkepentingan dapat menjamin keberhasilan dan efektivitas program. Efektivitas berfungsi sebagai parameter alat banding tujuan dan prosedur yang dilaksanakan dengan hasil kegiatan yang telah tercapai.
- b) Target keberhasilan adalah metrik untuk mengukur efektivitas yang didasarkan pada pencapaian organisasi dan mempertimbangkan tujuan organisasi dan strategi untuk mencapainya.
- c) Derajat sosialisasi dalam suatu organisasi diukur dari tingkat integrasinya. Integrasi digunakan untuk melakukan sosialisasi kepada organisasi itu sendiri maupun kepada organisasi lain untuk pembangunan.

Dengan adanya pengukuran efektivitas ini, mengartikan bahwa adanya penilaian mengenai tujuan layanan yang telah ditentukan agar dapat dicapai menggunakan layanan yang telah disediakan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pelayanan dikatakan efektif apabila tujuan pelayanan yang direncanakan telah tercapai. Sehingga dari kedua pandangan ini maka penulis menjadikan tolak ukur efektivitas reformasi birokrasi dalam meningkatkan pelayanan public di era digital.

2.2 Reformasi Birokrasi

Birokrasi menurut Weber memiliki ciri-ciri khas, yaitu adanya hirarki yang jelas, pembagian tugas yang spesifik, aturan formal yang ketat, serta rekrutmen dan promosi yang berbasis pada meritokrasi. Sehingga weber memandang birokrasi yang rasional yang mana dalam bekerja demi kepentingan public sehingga segala tugas dan tanggung jawab menjadi nilai fundamental bagi peningkatan kinerja. Reformasi birokrasi modern berupaya mengatasi kelemahan pemikiran max weber dengan mendorong fleksibilitas dan adaptabilitas, tanpa meninggalkan prinsip-prinsip dasar birokrasi seperti yang diuraikan Max Weber [12]. Sehingga tekanan paradigma system birokrasi tradisional cenderung mengutamakan prosedur, yang mana pemicunya ialah penyedia layanan bersedia akan pekerjaan yang di emban demi tujuan organisasi.

Selain itu, maka lahirlah paradigma *New Public Management* (NPM) muncul sebagai respons terhadap kelemahan birokrasi tradisional. Pendekatan NPM menekankan pada penerapan praktik manajemen sektor swasta ke dalam sektor public untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan daya saing. Konsep ini menekankan pentingnya desentralisasi, penggunaan teknologi informasi, dan pengukuran kinerja yang lebih transparan serta focus pada hasil (*output*) daripada prosedur (*input*) [13]. Konsep *reinventing government* yang mampu mendeskripsikan gagasan New Public Management (NPM) yang mana “membebaskan” para manajer public dari tekanan aturan birokratik sehingga leluasa menjalankan tanggung jawabnya dengan menitikberatkan pada kinerja atau hasil kerja. Penerapan prinsip-prinsip NPM di Indonesia juga mendorong adanya program reformasi birokrasi yang lebih komprehensif, yang mencakup aspek pengembangan sumber daya manusia, peningkatan akuntabilitas, perbaikan sistem pengawasan, serta pemberantasan korupsi dalam sektor public. Akan tetapi, paradigma ini memiliki kekurangan yang mana pemerintah dituntut melalukan terobosan baru dengan aliran sumber penghasilan baru yang salah artikan menjadi bibit suap dengan layanan public yang menurun.

Kemudian berlanjut ke paradigma NPS (*New Public Service*) yang menekankan pelayanan berdasarkan kepuasaan masyarakat. Paradigma *New Public Service* (NPS) ditunjukkan dengan keterlibatan actor lain diluar pemerintah seperti masyarakat dan dunia usaha dalam kedudukan yang sama. Ideologi demokrasi yang mengedepankan kesetaraan dan egalitarianisme antar warga negara menjadi landasan paradigma ini. Birokrasi pelayanan publik harus mengutamakan kepentingan masyarakat dan memperhatikan masyarakat secara keseluruhan. memanfaatkan konsep contracting out, outsourcing, etika profesi, pemberdayaan, fleksibilitas, dan berorientasi pada hasil, serta manajemen dan penganggaran berbasis kinerja.

Pergeseran paradigma Administrasi public kearah *good governance* membawa dampak terhadap penyelenggaraan peran reformasi birokrasi. *Governance* sebagai peran pemerintah yang bersifat partisipatif dan kemampuan untuk mewujudkan kepentingan public dengan elemen masyarakat dengan gaya kepemimpinan responsivitas dan bertanggung jawab, maka sistem pemerintah dapat memobilisasi interaksi yang mengandung politik dan elemen masyarakat secara langsung. Good governance juga merupakan konsep pencapaian dan pelaksanaan yang memiliki tanggung jawab bersama baik di sektor swasta maupun elemen warga sipil.

Menurut Sedarmayanti (2013), Program Pembangunan Perserikatan Bangsa-Bangsa (UNDP) mencantumkan hal-hal berikut sebagai komponen utama tata kelola good governance: aturan hukum merupakan panduan mendasar bagi undang-undang yang berlaku, transparansi dalam bentuk kemudahan akses terhadap informasi yang diperlukan, daya tanggap, konsensus Berorientasi makna berfungsi sebagai mediator, keadilan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, dan visi strategis. [14]. Dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas, transparansi, keterbukaan, dan supremasi hukum merupakan empat komponen atau prinsip utama yang dapat memberikan gambaran penyelenggaraan publik yang bercirikan good governance.

2.3 Pelayanan Publik

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, pelayanan publik adalah serangkaian tindakan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan seluruh warga negara dan penduduk mengenai komoditas, jasa, dan/atau pelayanan administrasi yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan. [15]. Hal ini sejalan, pendapat dari Kurniawan (2005) dalam Mulyadi el al., 2018:39) Pelayanan publik diartikan sebagai pemenuhan

kebutuhan masyarakat umum atau individu lain yang berkepentingan dengan organisasi dengan tetap berpegang pada pedoman dasar dan protokol yang telah ditetapkan [16]. Jika berdasarkan dari kedua pandangan ini ialah kegiatan penyedia layanan yang bersedia melayani masyarakat dan sesuai dengan perundang-undangan berlaku.

Adapun standar pelayanan public pemerintah yang diatur dalam UU No.25 tahun 2009 bahwa “komponen standar pelayanan meliputi: landasan hukum, persyaratan, sistem, mekanisme, dan prosedur; jangka waktu penyelesaian; biaya dan tarif; produk jasa; fasilitas; prasarana atau sarana; kompetensi pelaksanaan; pengawasan internal; penanganan pengaduan; saran dan masukan; jumlah pelaksana; jaminan bahwa layanan dilakukan sesuai dengan standar layanan; jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan berupa komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari bahaya dan risiko kerugian; dan penilaian kinerja pelaksana”[15]. Standar pelayanan ini merupakan parameter pedoman dalam penyedia layanan atau tolok ukur layanan, apakah pelayanan yang terlaksana telah memenuhi standarisasi kelayakan atau belum layak.

Pelayanan public berbasis elektronik menurut wibawa (2012) sebagai berikut [17] :

- a) Transparansi, penerapan teknologi informasi memungkinkan proses administrasi bersifat terbuka dan mudah diakses bagi warga negara.
- b) Partisipasi, teknologi informasi memfasilitasi keterlibatan masyarakat dalam memutuskan sebuah kebijakan pemerintahan melalui platform digital seperti e-government, masyarakat dapat berpartisipasi dengan memberikan masukan, mengajukan pertanyaan dan ikut serta dalam diskusi public mengenai kebijakan yang sedang atau yang akan diterapkan.
- c) Efisiensi, penerapan teknologi informasi dalam administrasi pemerintahan dapat meningkatkan efisiensi dalam berbagai proses administrasi, baik dari segi waktu, biaya, maupun tenaga. Dengan adanya teknologi informasi memungkinkan untuk otomatisasi berbagai tugas administratif yang sebelumnya dilakukan secara manual.

Pemanfaatan internet dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan untuk meningkatkan pelayanan yang baik, mudah, efisien dan efektif. Selain itu, akan meningkatkan kualitas layanan yang cepat dan singkat sehingga memudahkan masyarakat. Hal inilah yang mewujudkan pemerintahan yang akuntabel dan transparansi.

3. Metode Penelitian

Pendekatan ini menggunakan metode literature review, yang kemudian akan disajikan sebagai berikut :

- Penentuan teori dan kata kunci : mencari teori yang berkaitan dengan focus penelitian yang kemudian selanjutnya kata kunci yang relevan dengan literatur.
- Pencarian Literatur : pencarian melalui google cendekia, artikel, dokumen pendukung, dan sumber-sumber yang berkaitan dengan focus penelitian
- Seleksi dan Pengumpulan Literatur: Literatur yang relevan dengan focus penelitian dengan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Pemilihan ini bersifat hati-hati karena menyesuaikan keberagaman sumber dan pemahaman mengenai focus penelitian yang dipilih.
- Analisis Literatur: literatur telah sesuai akan di analisis secara kritis dengan perbandingan untuk menghasilkan temuan kunci, perbandingan pendapat dan kesenjangan pengetahuan yang kemudian diangkat untuk selanjutnya diteliti.

4. Result & Discussion

Berdasarkan studi literatur yang dilakukan ini berhasil merinci efektivitas reformasi birokrasi dalam meningkatkan pelayanan di era digital. Beberapa temuan kunci yang dapat diidentifikasi dengan gambaran yang mendalam tentang efektivitas reformasi birokrasi digitalisasi dalam meningkatkan pelayanan public di era digital. Berikut adalah hasil utama yang berkaitan dengan penelitian ini sebagai berikut :

Tabel. 2 Literatur Review

Sumber Rujukan	Judul	Hasil
Laili Choirunnisa, Try Hajar Caesar Oktaviana, Ahmad Ainur Ridlo, Elva Imeldatur Rohmah	Peran sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) dalam meningkatkan aksesibilitas pelayanan public di indonesia	Hasil penelitian : Di Indonesia, teknologi pemerintahan berbasis elektronik berperan penting dalam meningkatkan aksesibilitas layanan publik. Metode ini mempercepat proses pelayanan dan meningkatkan kepuasan masyarakat dengan menghilangkan rasa ketidakpercayaan masyarakat, bersifat efisien dan transparansi dan partisipatif yang aktif.[18].
Hilarion Hamjen	Sistem Informasi Prioritas untuk Layanan Publik pada pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) kota palangkaraya	Hasil penelitian: jumlah populasi 33 OPD yang mana ada sekitar 10 aplikasi tergolong sulit diakses namun berdampak tinggi (high-hard) sebaliknya 24 sistem informasi atau aplikasi tergolong mudah digunakan dan berdampak tinggi (high-easy). Pengembangan dan penerapan sistem informasi prioritas ini bertujuan untuk mengurangi kesalahan-kesalahan terkait human error

Assaf Arief, Muhammad Yunus Abbas	Kajian Literatur (Systematic Literarute Review): Kendala Penerapan system pemerintahan berbasis Elektronik	dalam pelayanan publik SPBE dengan cara mendeteksi dan memetakannya. [4].
Nely Suwidyanti	Peran good governace melalui reformasi birokrasi dan e-government guna meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan berbasis kinerja di kota Surabaya	Hasil penelitian : kendala dalam penerapan SPBE/E-government di negara berkembang dan maju memiliki beberapa kendala dengan tujuh indicator yaitu infrastruktur IT, Sumber Daya Manusia, Kebijakan/Perundang-undangan, Politik, Ekonomi, Geografis dan Budaya[19].
		Hasil penelitian: Pemerintah Kota Surabaya berhasil melaksanakan reformasi birokrasi untuk mendorong tata kelola pemerintahan yang baik melalui penggunaan gagasan kontrak kerja. Hasilnya adalah evaluasi kerja yang memanfaatkan teknologi (e-Government) untuk meningkatkan transparansi. Hal ini dikarenakan oleh hubungan antara kinerja dan pemerintahan elektronik, kinerja dan reformasi birokrasi, pemanfaatan e-Government dalam kaitannya dengan pengembangan praktik good governance, dan penerapan good governance dalam kaitannya dengan lembaga birokrasi. reformasi.[20].

4.1 Efektivitas Pelayanan Publik

Efektivitas menitikberatkan pada program kegiatan yang dilakukan dengan melihat ketepatan terhadap harapan dan hasil yang dicapai apakah efektif. Sedangkan jika hasilnya tidak efektif artinya ada kesejangan antara harapan dan keinginan. Untuk mengukur keberhasilan kegiatan program yang dijalankan maka dapat dilihat dari mekanismenya sebagai berikut :

a) Keberhasilan program

Salah satu program pemerintah yang berbasis elektronik ialah SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) yang menjadi pelopor dari e-Goverment, penggunaan sistem informasi ini bertujuan agar mempermudah pelayanan bagi penyedia layanan terhadap kebutuhan masyarakat. Pelaksanaan SPBE didasarkan pada peraturan Presiden Nomor 95 tentang tata kelola sistem pemerintahan berbasis Elektronik (SPBE) sebagai berikut [18]:

- G2C (*Governmenct to Citizen*) artinya model layanan SPBE yang mana pegawai memberikan layanan secara langsung kepada masyarakat melalui platform dan teknologi digital.
- G2G (*Government to Government*) artinya model Kerjasama pemerintah yang memanfaatkan teknologi dan sistem informasi untuk meningkatkan efisiensi, koordinasi dan integrasi antar instansi atau unit pemerintahan.
- G2B (*Government to Business*) mencakup semua bentuk interaksi dan Kerjasama yang terjadi antara pemerintah layanan, pertukaran informasi dan proses bisnis digital. Hubungan ini sangat krusial dalam membangun hubungan koneksi yang baik antara pemerintah dengan dunia usaha dengan tujuan memperlancar transaksi bisnis.
- G2E (*Government to Employee*) terdiri dari jaringan hubungan antara pekerja dan pemerintah. Tujuan dari kemitraan ini adalah untuk memajukan pengetahuan dan kesejahteraan pejabat pemerintah atau pekerja di lembaga pemerintah.
- G2N (*Government to Non-Profit*) mencakup jenis hubungan yang terjalin antara pemerintah dan lembaga atau organisasi nirlaba seperti partai politik, LSM, dan sejenisnya. Kemitraan ini berupaya untuk menjamin bahwa lembaga atau organisasi nirlaba dapat dikelola secara efektif sesuai dengan misinya.

Dalam implementasi, SPBE Indonesia masuk di peringkat 77 dari 193 Negara di tahun 2022. Peningkatan signifikan ini mencerminkan upaya nyata pemerintah Indonesia dalam mengembangkan dan menerapkan sistem informasi atau aplikasi ini yang didasarkan para Peraturan MENPAN RB No.59 Tahun 2020 tentang pemantauan dan Evaluasi SPBE terdapat 4 domain kebijakan, tata Kelola, manajemen dan layanan SPBE yang terdiri dari 8 aspek dan 47 indikator.

Gambar.1.2 Indeks SPBE Nasional



Sumber : Kominfo [21]

Berdasarkan indeks SPBE Nasional terdapat peningkatan yang signifikan dari tahun 2018 hingga 2019 dengan selisih 0.2 dengan predikat baik 184 IP (31,51%), penerapan SPBE instansi pusat dengan selisih 0.17 dengan predikat baik 53 IP (73,61%) dengan persentase lainnya lebih kecil 26,39%. Adapun penerapan SPBE tingkat pemerintah daerah dengan selisih 0.2 dengan predikat 131 IP (25,59%). Penerapan SPBE yang telah melaksanakan hampir mendekati sempurna ialah SPBE instansi tingkat pusat artinya sebagai contoh upaya penggerak transformasi digital terhadap produk layanan public dengan satu data layanan. Selain itu penerapan SPBE ini masih tahap kematangan pada level 2, artinya perlunya adanya kalaborasi antar unit pemerintahan seperti G2G (*Government to Government*) melalui kerjasama dalam bentuk benchmarking ke instansi yang memiliki predikat baik, sehingga menjadi wadah percontohan bagi unit pemerintahan lainnya. Unit pemerintah atau OPD sebagai mesin penggerak birokrasi atau penyedia layanan diharapkan untuk memberikan kontribusi lebih terhadap penerima layanan, bagaimana untuk meningkatkan kepuasaan masyarakat sebagai parameter keberhasilan program yang telah dilaksanakan dengan terus berinovasi,mendengar keluhan masyarakat walaupun melalui platform digital akan tetapi bersifat responsive terhadap keluhan dan kritik masyarakat.

b) Keberhasilan sasaran

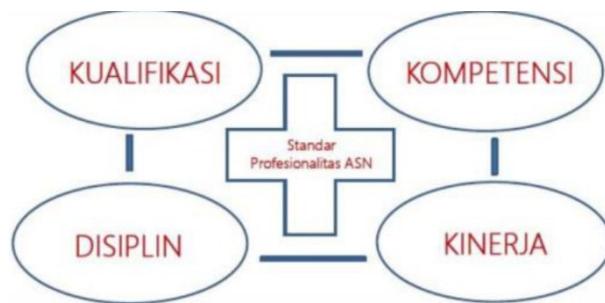
Pengukuran efektivitas dapat dikatakan tercapai dimana keberhasilan suatu organisasi harus mempertimbangkan sasaran dan mekanisme memperatahankan sasaran artinya seberapa jauh tingkat sasaran program atau kebijakan dari pemerintah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan sasaran SPBE yang mana berfokus pada tata kelola dan manajemen yang efektif dan efisien, layanan SPBE yang terpadu dan berorientasi kepada pengguna, infrastruktur yang terintegrasi dan kapasitas SDM.

Berdasarkan cangkupan layanan SPBE terbagi atas 4 yaitu :

- G2C : layanan yang terdiri e-pengaduan, e-kesehatan dan e-pendidikan
- G2E : layanan e-kepegawaian dan e- pension.
- G2G : layanan e-Office, e-Planning, e-Budgeting, E-Monec dan E-JDIH
- G-2B : layanan e-Procurement dan e-Perijinan

Berdasarkan cangkupan ini tidak akan terlaksana jika penopang pelaksana belum memiliki keterampilan terhadap teknologi, Dimana aspek sumber daya manusia yang menjadi kendala ialah kompetensi kurang memadai, ASN sebagai aktor penyelenggaraan pelayan publik maka wajib dinilai dari penilaian kinerja berdasarkan SKP (satuan kinerja pegawai) baik instansi pusat maupun daerah. Berdasarkan penelitian dari Porajow et al., (2024) bahwa “tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan disiplin kerja mempengaruhi terhadap profesionalisme ASN. Hal ini dituangkan dalam PERMENPAN RB No. 38 tentang indeks profesionalisme ASN dan PERKA BKN No.8 Tahun 2019 tentang Tata cara dan penyelenggaraan Indeks Profesionalisme (IP)ASN dengan indicator kuafikasi, kompetensi, etos kerja dan disiplin dengan berdasarkan SAPBK [23].

Gambar 1. Profesionalisme ASN



Sumber : LAN RI [24]

Dari data Instansi pemerintah yang menunjukkan kualitas dan profesionalisme ASN yang tersebar di Indonesia ada sekitar 16 instansi (38%) kategori tinggi dan 26 (61,9%) instansi kategori sedang [25]. Hal ini berhubungan rendahnya jumlah profesional TIK di sektor publik berdasarkan Secara umum, hanya sebagian kecil dari anggota organisasi yang memiliki kompetensi TIK; lebih tepatnya, hanya sebagian kecil yang memiliki sumber daya manusia TIK yang mahir atau memiliki gelar atau sertifikat komputer [4]. Sehingga hubungan profesionalisme ASN terhadap rendahnya kompetensi berpengaruh dikarenakan perlunya pelatihan dan pengembangan karir yang berbasis digital apalagi adanya standar prosedur layanan sebagai target pedoman dalam kegiatan pelayanan public mampu *agile* (lincah). Selain itu, menurut penelitian dari assaf (2021) bahwa “kurangnya kesiapan,kurang mampu dalam pendidikan, minim literasi digital, kampanye kepekaan masyarakat, penerimaan perilaku warga terhadap sistem e-pemerintah, dan warga yang secara konsisten memiliki niat yang rendah untuk menggunakananya (antar individu/masyarakat dalam penggunaan layanan e-pemerintah) [19]. Maka dapat disimpulkan bahwa dibutuhkannya pelatihan khusus SDM TIK agar mampu memberdayakan pegawai mulai level dasar hingga lanjutan, dibutuhkannya pengawasan untuk meningkatkan standarisasi penilaian kinerja agar pegawai mampu produktif dalam memberikan layanan public yang baik.

Disamping itu, aspek infratruktur teknologi merupakan salah masalah yang dihadapi setiap lembaga pemerintah. Infrastruktur teknologi yang masih minim dibeberapa wilayah Indonesia menjadikan hambatan dalam pemberian layanan. Berdasarkan data Asosiasi Penyelenggaraan Jasa Internet Indonesia (2024) “penetrasi internet di daerah pedesaan di Indonesia jauh lebih rendah dibandingkan di daerah perkotaan,dimana penetrasi internet di daerah pedesaan hanya mencapai 30,5%, sedangkan di daerah perkotaan mencapai 69,5%”. Kendala yang terjadi ialah aspek geografis yang belum mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Hal ini sejalan dengan pandangan dari assaf bahwa “posisi geografis yang kurang menguntungkan dari sebagian besar wilayah pendesaan dan kepulauan membuat sulit menerapkan e-government” [19]. Adapun pendapat dari Laili (2023) bahwa “masalah pendanaan pengguna TI membutuhkan dana besar, sehingga anggaran tidak hanya melibatkan satu intansi tetapi melibatkan pemerintah, swasta dan masyarakat”[18]. Sehingga dari kedua aspek ini dapat dikatakan saling berkaitan mengingat negara Indonesia secara geografis terdiri dari beberapa pulau dan secara pendanaan untuk infrastruktur jaringan perlu diperbanyak, agar mobilisasi pelayanan berjalan hingga ke pelosok desa dengan melibatkan sektor swasta melalui kerjasama yang mencakup layanan G2C yaitu model kerjasama dengan corporate atau Perusahaan.

c) Integrasi

Integrasi sebagai parameter tingkat suatu organisasi dalam memberikan sosialisasi kepada masyarakat terkait dengan program layanan yang telah dilaksanakan. Salah satu bentuk sosialisasi pemerintah ialah transparan terhadap mekanisme layanan dan program layanan apa saja yang ditawarkan.Keterbukaan informasi data dapat diakses melalui website instansi dengan indicator antara lain; tingkat keterbukaan pelaksanaan, prosedur pelayanan, kemudahan akses informasi[27]. Berdasarkan UU No.14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi bahwa tujuannya ialah partisipasi dalam penyelenggaraan yang bersifat trasparan, efektif, efisien dan akuntabel. Pembaharuan pelayanan dengan digitalisasi akan meningkatkan efisiensi dalam pengumpulan informasi data, dengan percepatan proses pelaporan dan akurasi dan sehingga akan menghasilkan pengambilan keputusan [29]. Hal ini sejalan, Reformasi juga telah meningkatkan transparansi dalam pengelolaan anggaran pemerintah, sehingga mengurangi potensi terjadinya korupsi dan penyalahgunaan dana public reformasi birokrasi ini tidak hanya memperbaiki tata kelola pemerintahan tetapi juga menciptakan fondasi kuat bagi perbaikan kualitas layanan publik, pengelolaan sumber daya, serta pertumbuhan ekonomi berkelanjutan yang didukung oleh kepercayaan publik.

4.2 Reformasi Birokrasi Tradisional menuju Modernisasi

Berdasarkan PEPRES No.81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 pemangku kepentingan dipaksa agar mengubah pola kerja system birokrasi yang semula berbasis aturan (*rule base bureaucracy*) menjadi berbasis kinerja (*performance based bureaucracy*) yang akhirnya akan berkembang menjadi pemerintahan dinamis (*dynamics government*) sehingga menghasilkan tujuan mencapai *good and clean government* yang ditetapkan melalui percepatan reformasi birokrasi. Hal ini sejalan dengan pandangan dari Nely (2023) bahwa “penggunaan e-government terkait dengan pembentukan praktik tata kelola yang baik, pelaksanaan good governance terkait dengan reformasi kelembagaan birokrasi, terdapat hubungan antara kinerja dan electronic government, kinerja dengan reformasi birokrasi, dan penerapan good governance dengan kinerja” [20].

Pemerintah mengambil langkah konkret dalam upaya memperbaiki birokrasi di Indonesia, antara lain:1) Mendorong transparansi dan akuntabilitas dalam proses birokrasi untuk mengurangi praktik korupsi dan penyalahgunaan wewenang,2)Menyederhanakan prosedur administrasi dan pengurangan birokrasi yang berlebihan untuk meningkatkan efisiensi dan responsivitas pelayanan public,3) Melakukan reformasi struktural dalam sistem birokrasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan efektivitas lembaga pemerintah,4) Peningkatan SDM dalam birokrasi melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi,5) Memperkenalkan IT dan sistem digitalisasi yang efisien dan efektif dalam proses administrasi pemerintah di tuntut untuk *reinventing government* yang mana memberdayakan aparatur [31]. Agar pelayanan public terwujud maka usaha pembaharuan untuk menuju reformasi birokrasi adalah menggunakan *information technology* dengan inovasi pelayanan publik digital, ada beberapa manfaat yang diperoleh, di antaranya adalah kemudahan dan kesetaraan. Masyarakat kini dapat menikmati kemudahan akses terhadap layanan publik. Kedua, disesuaikan dengan kebutuhan layanan, yang berarti bahwa hasil inovasi dapat dimodifikasi untuk memenuhi tuntutan dan kondisi layanan. Ketiga, tepat, efisien, dan efektif. Keempat, murah, cepat, dan sangat efektif.

5. Kesimpulan

Berdasarkan UU No.25 tahun 2009 tentang pelayanan public yang mana salah satu standarisasi pelayanan public yang berbasis digital ialah SPBE. Hal ini dapat diukur dengan melihat aspek keberhasilan program yang dilaksanakan dalam bentuk SPBE yang mana menitikberatkan pada indeks SPBE baik tingkat pusat, nasional maupun daerah dengan layanan SPBE G2G (*Government to Government*) yaitu kerjasama antar instansi pemerintah sebagai unit pemerintah percontohan yang kemudian melakukan benchmarking lalu mengaplikasikan di instansinya sehingga, perlunya evaluasi perbaikan agar mampu meningkatkan layanan instansinya. Aspek keberhasilan sasaran dengan menitikberatkan pada perbaikan layanan khususnya kapasitas SDM TIK sebagai penopang pelaksanaan layanan SPBE yang perlu diperhatikan, karena masih kurang optimalnya kompetensi SDM di tingkat nasional dan daerah dan infrastruktur IT masih minim dikarenakan kendala geografis Indonesia belum menjangkau di beberapa daerah terpencil dan dana infrastruktur IT memiliki anggaran yang besar sehingga perlunya layanan SPBE G2C (*Government to Corporate*) kerjasama dengan perusahaan atau sektor swasta dalam bentuk pengadaan barang dan jasa. Aspek Integrasi ialah berfokus pada sosialisasi terhadap layanan public yang diberikan, dimana aksesibilitas informasi layanan pemerintah telah disesuaikan dengan pada UU No.14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi bahwa transparansi terhadap informasi yang dibutuhkan masyarakat baik terkait mekanisme layanan dalam bentuk laporan pengaduan, anggaran pemerintah melalui laporan keuangan dan lainnya, tujuannya ialah mencegah terjadinya praktik KKN. Di samping itu, reformasi birokrasi menuju tata Kelola yang baik, maka telah dilaksanakan dalam empat unsur atau prinsip utama yang berciri kepemerintahan yang baik yaitu akuntabilitas, transparansi, keterbukaan dan aturan hukum.

Referensi

- [1] L. P. Sinambela and Dkk, *Reformasi Pelayanan Publik : Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011. [Online]. Available: <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=19007>
- [2] A. Mahakamah, *UU No.25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. Indonesia, 2009, p. 200. [Online]. Available: Pelayanan Publik
- [3] BKN, “Digitalisasi : Jawaban Revitalisasi Pemerintah,” 2024.
- [4] H. Hamjen, “SISTEM INFORMASI PRIORITAS UNTUK LAYANAN PUBLIK PADA PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK (SPBE) KOTA PALANGKARAYA PRIORITY INFORMATION SYSTEM FOR ELECTRONIC GOVERNMENT (SPBE),” pp. 51–66, 2023, doi: 10.17933/jskm.2023.5125.
- [5] Aptika, “Signifikan, Hasil Survei e-Government Indonesia Naik 11 Peringkat,” KOMINFO. Accessed: Nov. 18, 2024. [Online]. Available: <https://aptika.kominfo.go.id/2022/10/signifikan-hasil-survei-e-government-indonesia-naik-11-peringkat/>
- [6] M. Dessy, “Peningkatan Kepatuhan Terhadap Penerapan Standar Pelayanan Guna Meminimalisir Terjadinya Maladministrasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik,” *Pros. Semin. Stiami*, vol. 110, no. 9, pp. 1689–1699, 2017.
- [7] R. Ombusman, “Laporan Ombusman Triwulan I 2024,” 2024.
- [8] Hidayat, *Teori Efektifitas dalam Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1986.

- [9] P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- [10] Makmur, *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung: Refika Aditama, 2015.
- [11] J. . Campbell, *Productivity in Organization : New Perspective from Industrial and Organizational Psychology*. San Francisco: Joey-Bass, 1990. [Online]. Available: https://books.google.co.id/books/about/Productivity_in_Organizations.html?id=94C3AAAAIAAJ&redir_esc=y
- [12] D. Novita, “Faktor-Faktor Penghambat Pengembangan E-Government : Studi Kasus Pemerintah Kota Palembang, Sumatera Selatan,” *Eksplora Inform.*, vol. 4, pp. 3–5, 2014.
- [13] R. F. Rahayu and I. Ibrahim, “Inovasi Pelayanan Publik Berbasis E-Government di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bangka,” *J. Stud. Inov.*, vol. 3, no. 1, pp. 21–30, 2023, doi: 10.52000/jsi.v3i1.128.
- [14] H. Sedarmayanti, *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama, 2016.
- [15] RI, *UU No.25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. 2009.
- [16] D. Mulyadi, H. T. Gedeona, and M. N. Afandi, *Administrasi Publik Untuk Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- [17] S. Wibawa, *Mengelola Negara*. Yogyakarta: Gava Media, 2012.
- [18] L. Choirunnisa, T. H. C. Oktaviana, A. A. Ridlo, and E. I. Rohmah, “Peran Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) Dalam Meningkatkan Aksesibilitas Pelayanan Publik di Indonesia,” *Sosio Yust. J. Huk. dan Perubahan Sos.*, vol. 3, no. 1, pp. 71–95, 2023, doi: 10.15642/sosyus.v3i1.401.
- [19] A. Arief, and M. Yunus Abbas, “Kajian Literatur (Systematic Literature Review): Kendala Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE),” *PROtek J. Ilm. Tek. Elektro*, vol. 8, no. 1, pp. 1–6, 2021, doi: 10.33387/protk.v8i1.1978.
- [20] N. Suwidiyanti, “PERAN GOOD GOVERNANCE MELALUI REFORMASI BIROKRASI DAN E-GOVERNMENT GUNA MENINGKATKAN PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN BERBASIS KINERJA DI,” *PUBLIK*, vol. 10, no. 2, pp. 530–543, 2023.
- [21] L. Rizkinaswara, “Penerapan SPBE dan Rencana Pembangunan Data Nasional,” Kominfo. Accessed: Nov. 20, 2024. [Online]. Available: <https://aptika.kominfo.go.id/2020/10/penerapan-spbe-dan-rencana-pembangunan-pusat-data-nasional/>
- [22] A. S. Porajow, I. Trang, and W. Djemly, “THE INFLUENCE OF EDUCATION LEVEL , WORK EXPERIENCE AND WORK DISCIPLINE,” *J. EMBA*, vol. 12, no. 3, pp. 1182–1191, 2024.
- [23] LAN, “Menjadi ASN Profesional,” *LAN Bandung*, 2022.
- [24] M. Rifai and P. Isbandono, “Penerapan ASN BerAKHLAK Dalam Mendukung Profesionalisme Pegawai Di Surabaya (Study Kasus : BKPSDM Kota Surabaya),” *Inovant*, vol. 3, no. 4, pp. 197–207, 2024.
- [25] K. I. B. Yogyakarta, “Pemerintah Kota Yogyakarta Raih Peringkat TOP 5 dalam Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN Wilayah Kerja Kanreg I BKN,” BKPSDM Jogjakarta. Accessed: Nov. 13, 2024. [Online]. Available: <https://bkpsdm.jogjakota.go.id/detail/index/35826>
- [26] Asosiasi Penyelenggaraan Jasa Internet Indonesia, “APJII Jumlah Pengguna Internet Indonesia Tembus 221 Juta Orang,” APJII.
- [27] M. Septiani, “Strategi Mewujudkan Transparansi dan Partisipasi dalam Pelayanan Publik,” Ombudsman RI. [Online]. Available: <https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--strategi-mewujudkan-transparansi-dan-partisipasi-dalam-pelayanan-publik>
- [28] Esdm, *UU No.14 Tahun 2008 tentang keterbukaan Informasi*. Indonesia, 2008. [Online]. Available: <https://jdih.esdm.go.id/storage/document/UU%20No.%2014%20Thn%202008.pdf>
- [29] S. Anjarwati, I. Kamil, Y. Yolifandri, and R. Septiana, “Keberlanjutan Keuangan: Studi Tentang Pengaruh Digitalisasi Terhadap Pelaporan Keuangan Berkelanjutan,” *J. Rev. Pendidik. dan Pengajaran*, vol. 7, no. 1, pp. 1163–1174, 2024, [Online]. Available: <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/view/25000>
- [30] PEPRES, *PEPRES No.81 Tahun 2010 tentang grand design reformasi birokrasi 2010-2025*. Indonesia, 2010, p. 10.
- [31] A. A. Wibowo and I. Kertati, “Reformasi Birokrasi Dan Pelayanan Publik,” *Public Serv. Gov. J.*, vol. 3, no. 01, p. 01, 2022, doi: 10.56444/psgj.v3i01.2785.