
STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK DALAM MENGHADAPI ERA REVOLUSI DIGITAL DI KANTOR BAPAS KELAS II SAMPIT

Strategies To Improve The Quality Of Public Services In Facing The Era Of The Digital Revolution In The Sampit Class II Bapas Office

Muhamad Ubit

Nurhasanah

Milka

Universitas Muhammadiyah
Palangka Raya, Palangka Raya,
Central Kalimantan, Indonesia

email: milka@umpr.ac.id

Abstract

Improving the quality of public services is very important to face the era of the digital revolution that continues in line with the big agenda of bureaucratic reform. Digitalization of public services is a strategy that continues to be carried out by various government agencies to make it easier for service recipients to access various services provided. In addition, digital acceleration in the midst of the Covid-19 pandemic also encourages Sampit Class II Bapas to improve the quality of public services for the community by utilizing digital technology in accordance with the ideals of the digital revolution era. Therefore, this study intends to look at the strategy of improving the quality of public services in the face of the digital revolution era. The purpose of this study is to (1) Determine the condition of public services in Sampit Class II Bapas Office; (2) identify internal and external environmental factors of Sampit Class II Bapas office in improving the quality of public services, and (3) analyze the strategy of improving the quality of public services by Sampit Class II Bapas in facing the era of the digital revolution. The big theory used in this study is the theory of Strategy Management and public service quality theory. This study uses descriptive qualitative research methodology. Data collection techniques in this study used observation methods, in-depth interviews, literature studies (previous research), and FGDs. The validity of the data in this study using source triangulation techniques and methods. While the data analysis technique uses four stages from Miles and Hubberman.

Keywords :

Strategy,
Quality Of Public Services,
Digital Revolution

Kata Kunci:

Strategi,
Kualitas Pelayanan Publik,
Revolusi Digital

Abstract

Peningkatan pelayanan publik sangat penting untuk menghadapi era revolusi digital yang terus berlangsung sejalan dengan agenda besar reformasi birokrasi. Digitalisasi pelayanan publik menjadi strategi yang terus dilakukan oleh berbagai instansi pemerintah untuk mempermudah penerima layanan mengakses berbagai layanan yang disediakan. Di samping itu, akselerasi digital di tengah Pandemi Covid-19 turut serta mendorong Bapas Kelas II Sampit untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik bagi masyarakat dengan memanfaatkan teknologi digital sesuai dengan cita-cita era revolusi digital. Oleh sebab itu, penelitian ini bermaksud untuk melihat strategi peningkatan kualitas pelayanan publik dalam menghadapi era revolusi digital. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk (1) mengetahui kondisi pelayanan publik di Kantor Bapas Kelas II Sampit; (2) mengidentifikasi faktor lingkungan internal dan eksternal Kantor Bapas Kelas II Sampit dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan (3) menganalisis strategi peningkatan kualitas pelayanan publik oleh Bapas Kelas II Sampit dalam menghadapi era revolusi digital. Teori besar yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori manajemen strategi dan teori kualitas pelayanan publik. Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara mendalam, studi literatur (penelitian terdahulu), dan FGD. Keabsahan data pada penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Sedangkan teknik analisis data menggunakan empat tahapan dari Miles dan Hubberman.

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi pemerintahan diartikan sebagai penggunaan wewenang untuk melakukan pembenahan dalam bentuk penerapan peraturan baru terhadap sistem administrasi pemerintahan untuk mengubah tujuan, struktur maupun prosedur yang dimaksudkan untuk mempermudah pencapaian tujuan pembangunan (de Guzman dan Reforma, 1993).

Reformasi birokrasi mengarah pada penataan ulang aspek internal maupun eksternal birokrasi. Dalam tatanan internal, pembenahan birokrasi harus diterapkan baik pada level puncak (*top level bureaucrats*), level menengah (*middle level bureaucrats*), maupun level pelaksana (*street level bureaucrats*). Reformasi pada top level harus didahulukan karena posisi strategis para birokrat di tingkat puncak adalah

sebagai patron (orang yang berpengaruh) sehingga akan lebih mudah jika reformasi dan pembaharuan itu dilakukan terlebih dahulu diantara para pemimpin sekaligus memberikan contoh bagi para bawahannya. Pada tatanan menengah, keputusan strategis yang dibuat oleh pemimpin harus dijabarkan dalam keputusan-keputusan operasional dan selanjutnya ke dalam keputusan-keputusan teknis bagi para pelaksana di lapangan (*street level bureaucrats*).

Dalam tatanan eksternal, reformasi birokrasi dimaksudkan untuk menghindari subordinasi birokrasi dalam politik atau kekuasaan. Dengan kata lain, reformasi secara eksternal dimaksudkan untuk netralitas birokrasi. Artinya, birokrasi harus netral dari kekuatan-kekuatan dan kepentingan-kepentingan politik, ekonomi, dan sebagainya. Reformasi ke arah netralitas menjadi relevan dalam kaitannya dengan masih dominannya peran birokrasi dalam perumusan maupun pelaksanaan kebijakan serta dalam pelayanan publik. Oleh karena itu konsep reformasi sesungguhnya merupakan konsep yang luas ruang lingkupnya karena mencakup reformasi struktural maupun kultural. Dalam konsep lain, reformasi birokrasi secara lebih rinci meliputi reformasi struktural (kelembagaan), prosedural, kultural, dan etika birokrasi (Nurdjaman, 2002).

Birokrasi pemerintahan selaku instrumen, alat dan aparat negara dan pemerintah dengan lingkungannya melalui mekanisme, proses dan fungsi kebijakan, pemberdayaan, pelayanan, pemanfaatan dan pengembangan nilai sumberdaya serta menggunakan ilmu pengetahuan dan teknologi bagi kepentingan kesejahteraan masyarakat. Dalam rangka pembaharuan pemerintahan yang berkenaan dengan lingkungannya, maka sistem erat kaitannya dengan rekonstruksi sistem birokrasi yang menyangkut pengaturan terhadap birokrasi pemerintahan yang bermuatan kompetensi dan kinerja organisasi untuk melakukan fungsi secara

efektif, efisien, akuntabel berupa: Norma, Standar, Pedoman dan Aturan (NSPA) guna menumbuhkan birokrasi pemerintahan yang profesional dan proporsional. Hal ini perlu dilakukan dengan regulasi terhadap pengaturan standar birokrasi yang bertujuan untuk merubah birokrasi yang berorientasi kekuasaan, ingin dilayani, tidak profesional yang menimbulkan KKN menjadi birokrasi pemerintahan yang mempunyai budaya dan etos kerja atas dasar kemampuan visioner, profesional, kinerja, etis, responsif dan akuntabilitas bagi kepentingan publik.

Sejalan dengan pembaharuan pemerintahan menuju *governance*, maka tidak hanya dibutuhkan pembaharuan sistem birokrasi pemerintahan melalui regulasi pemerintahan, melainkan diikuti dengan pembaharuan kelembagaan sistem birokrasi pemerintahannya. Kelembagaan birokrasi pemerintahan seharusnya didasarkan pada struktur, fungsi, proses, dan perilaku maupun kultur birokrasi pemerintahan yang berorientasi pada kinerja organisasi (*performance organization*) dan pembelajaran organisasi (*learning organization*) guna meningkatkan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat.

Sejalan dengan agenda besar di atas, Kementerian Hukum dan HAM sebagai bagian dari pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2019 tentang Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia untuk melaksanakan amanat tersebut. Peraturan ini merupakan instruksi bagi seluruh unit kerja di Kementerian Hukum dan HAM untuk berbenah, mereformasi diri, sekaligus meraih predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM).

Program Pembangunan Zona Integritas ini telah berlangsung selama beberapa tahun dan setiap unit kerja berupaya untuk mendapatkan predikat tersebut sebagai wujud keterlaksanaan pelayanan publik yang maksimal. Program ini menjadi salah satu tolak ukur yang dapat dilihat oleh masyarakat sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Bapas Kelas II Sampit sebagai salah satu unit kerja di bawah Kementerian Hukum dan HAM RI juga terus berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, baik melalui pembangunan zona integritas tersebut maupun dalam kaitannya merespon era revolusi digital. Sebagai lokus penelitian, Bapas Kelas II Sampit menjadi unit analisis yang menarik untuk diteliti oleh penulis mengingat beberapa terobosan maupun inovasi yang sedang dirintis oleh instansi tersebut.

Pandemi Covid-19 juga menjadi salah satu tantangan besar dalam pelayanan publik yang nantinya akan diulas dalam penelitian ini. Sejauh mana Bapas Kelas II Sampit dapat memanfaatkan teknologi digital dan relevansinya dalam era digital 4.0. Namun demikian, belum semua masyarakat penerima layanan dapat menerima digitalisasi pelayanan. Penelitian ini berupaya untuk mengetahui kondisi eksisting pelayanan publik di Kantor Bapas Kelas II Sampit. Selain itu, peneliti juga akan menganalisis upaya yang dilakukan oleh para pemangku kepentingan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Bapas Kelas II Sampit. Terakhir, peneliti akan mengidentifikasi respon Bapas Kelas II Sampit terhadap revolusi digital dalam implementasi kebijakan pelayanan publik. Oleh sebab itu, penelitian dengan judul “Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dalam Menghadapi Era Revolusi Digital di Kantor Bapas Kelas II Sampit” ini diajukan karena dirasa penting bagi perkembangan kajian reformasi birokrasi di Indonesia.

Salah satu metode untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan atau

organisasi adalah analisis SWOT. Menurut Graffin (2004:228), analisis SWOT adalah evaluasi atas kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) internal suatu organisasi yang dilakukan secara berhati-hati, dan juga evaluasi atas peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dari lingkungan. Menurut Thompson (2008 : 97) Analisis SWOT adalah simpel tetapi merupakan alat bantu yang sangat kuat untuk memperbesar kapabilitas serta mengetahui ketidakefisienan sumber daya perusahaan, kesempatan dari pasar dan ancaman eksternal untuk masa depan agar lebih baik lagi. Dalam analisis SWOT, strategi terbaik untuk mencapai misi suatu organisasi adalah dengan (1) mengeksploitasi peluang dan kekuatan suatu organisasi, dan pada saat yang sama (2) menetralkan ancamannya, dan (3) menghindari atau memperbaiki kelemahannya.

Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2007) mendefinisikan pelayanan umum atau pelayanan publik sebagai “suatu bentuk jasa pelayanan baik dalam bentuk jasa maupun barang publik yang mana pada prinsipnya merupakan tanggung jawab serta dilaksanakan oleh setiap instansi sebagai usaha untuk memenuhi kebutuhan masyarakat serta dalam rangka pelaksanaan peraturan perundang-undangan yang berlaku”. Sinambela, dkk. (2007) menyatakan bahwa pelayanan publik “diselenggarakan oleh negara untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakatnya”.

Menurut Zeithaml dkk dalam Hardiyansyah (2011: 46) terdapat 5 (lima) determinan kualitas pelayanan publik yang dapat dirincikan sebagai:

1. Keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan untuk melaksanakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya.
2. Ketanggapan (*responsiveness*), yaitu kemampuan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat.
3. Keyakinan (*confidence*), yaitu pengetahuan dan kesopanan pegawai serta kemampuan mereka

untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan atau “assurance”.

4. Empati (*emphaty*), yaitu syarat untuk peduli, memberi perhatian pribadi bagi pelanggan.
5. Berwujud (*tangible*), yaitu penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel, dan media komunikasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Di mana penelitian lebih mengutamakan mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena atau peristiwa yang terjadi di lapangan secara akurat, faktual, dan sistematis. Pendekatan deskriptif kualitatif yang digunakan bertujuan untuk mendeskripsikan hasil-hasil penelitian dalam bentuk uraian deskriptif secara tekstual. Hasil penulisan penelitian ini berupa pernyataan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya yakni mengenai kualitas pelayanan publik di Kantor Bapas Kelas II Sampit. Data diperoleh dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi terhadap literatur atau dokumen yang berkaitan dengan pelayanan publik di Kantor Bapas Kelas II Sampit.

Teknik analisis data dalam penelitian deskriptif kualitatif ini yaitu pengumpulan data, reduksi data, display data, serta verifikasi dan penegasan kesimpulan. Setelah data dianalisis melalui proses reduksi, display, verifikasi, dan penarikan kesimpulan, data diuraikan dalam bentuk deskripsi untuk kemudian dimaknai guna menjawab pertanyaan penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

I. Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal Kantor Bapas Kelas II Sampit dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

a. Isu Strategis dan Permasalahan Organisasi Bapas Kelas II Sampit

Kantor Bapas Kelas II Sampit dalam menjalankan pelayanan publik tidak terlepas dari berbagai permasalahan. Ada pun beberapa permasalahan yang krusial sehingga perlu segera mendapat penanganan yang tepat. Permasalahan ini yang menjadi isu strategis di Kantor Bapas Kelas II Sampit. Permasalahan / hambatan yang ditemui di Bapas Kelas II Sampit Tahun 2021 adalah sebagai berikut :

Seksi	Masalah yang dihadapi	Keberhasilan yang dicapai tahun sebelumnya
I. Urusan Tata Usaha.	a. Kurangnya Pegawai sebagai Jabatan fungsional Umum pada urusan Tata Usaha, sehingga pekerjaan di kerjakan dengan merangkap jabatan.	1. Umum dan Perlengkapan: <ul style="list-style-type: none"> - Pengelolaan BMN dapat dilaksanakan dengan baik. - Pendistribusian surat masuk dan surat keluar berjalan lancar. - Penyediaan kebutuhan kantor dan alat rumah tangga berjalan baik walaupun masih kurang memadai. - Operator BMN masih di kerjakan rangkap jabatan oleh petugas Pengadministrasi Umum. 2. Kepegawaian dan Keuangan: <ul style="list-style-type: none"> - Pemberian hak-hak pegawai seperti gaji, lembur, uang makan, dan tunjangan kinerja di bayarkan tepat waktu. - Pemberian cuti tahunan terlaksanan dengan baik, Selama Januari sampai Desember 2021 sebanyak 2 orang. - Realisasi anggaran rutin dapat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan MAK yang ada.

<p>2. Sub Subsi Bimbingan Klien Dewasa</p>	<p>1. Kurangnya pegawai untuk tenaga PK dan Registrator. 2. Kurangnya sarana dan prasarana berupa kendaraan Roda-2. 3. Minimnya anggaran untuk pelaksanaan kegiatan Pembimbingan klien, dan Litmas. 4. Tidak terlaksananya kegiatan Assesment terhadap Klien Dewasa karena tidak adanya tenaga Assesor di Bapas Sampit.</p>	<p>a. Terlaksananya kegiatan Bimbingan Kepribadian kepada Klien Dewasa. b. Terlaksananya kegiatan Bimbingan Kemandirian kepada Klien Dewasa. c. Terlaksananya kegiatan sidang TPP. d. Terlaksananya kegiatan pembimbingan sesuai anggaran yang ada. e. Terlaksananya pembuatan laporan Litmas sesuai anggaran yang ada. f. Terlaksananya pengawasan dan Penindakan Klien Pemasarakatan. g. Terlaksananya kegiatan Mediasi dan Koordinasi. h. Terlaksananya kegiatan Konseling.</p>
<p>3. Sub Seksi Bimbingan Klien Anak.</p>	<p>a. Kurangnya pegawai untuk tenaga PK dan Registrator. b. Kurangnya sarana dan prasarana berupa kendaraan Roda-2. c. Minimnya anggaran untuk pelaksanaan kegiatan diversifikasi dan Litmas.</p>	<p>a. Terlaksananya kegiatan Bimbingan Kepribadian kepada Klien Anak. b. Terlaksananya kegiatan sidang TPP. c. Terlaksananya kegiatan pembimbingan sesuai anggaran yang ada. d. Terlaksananya pembuatan laporan Litmas sesuai anggaran yang ada. e. Terlaksananya kegiatan Mediasi dan Koordinasi. f. Terlaksananya kegiatan Konseling. g. Terlaksananya kegiatan pendampingan sidang anak. h. Terlaksananya kegiatan pendampingan diversifikasi sesuai anggaran yang ada.</p>

b. Faktor Internal Kantor Bapas Kelas II Sampit dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

1) Aspek Kelebihan

Dari analisa kekuatan (*strengths*) didapatkan beberapa kelebihan yang dimiliki Kantor Bapas Kelas II Sampit. Pertama adalah adanya dukungan dari pimpinan internal Kantor Bapas Kelas II Sampit. Hal ini ditunjukkan dari beberapa pemberitaan media terkait dengan program-program, aksi, dan aplikasi yang

diluncurkan sesuai dengan instruksi pimpinan. Kedua adalah tersedianya aplikasi (Si-Bajakah) dan website resmi Kantor Bapas Kelas II Sampit. Website ini dapat diakses melalui laman <https://bapassampit.kemenkumham.go.id/> oleh masyarakat luas. Website tersebut juga dibuat interaktif dimana masyarakat juga dapat memberikan respon melalui halaman tersebut. Informasi yang diberikan cukup beragam baik dari informasi tekstual dan grafis dari laporan publik, IKM, dan berita penting lainnya. Ketiga adalah komitmen yang tinggi dari internal Kantor Bapas Kelas II Sampit. Hal tersebut ditunjukkan dari upaya Kantor Bapas Kelas II Sampit yang terus mengembangkan pelayanan kerja dengan basis kepada teknologi informasi.

2) Aspek Kelemahan

Dari analisa kelemahan (*weaknesses*) didapatkan beberapa permasalahan di internal Kantor Bapas Kelas II Sampit. Hal ini juga tercantum dalam laporan Kantor Bapas Kelas II Sampit pada tahun 2020. Permasalahan pertama adalah sumberdaya manusia yang kurang memadai terutama dari segi kuantitas. Hal ini ditunjukkan dengan kurangnya Pegawai sebagai Jabatan fungsional Umum pada urusan Tata Usaha, sehingga pekerjaan di kerjakan dengan merangkap jabatan. Rangkap jabatan ini yang kemudian membuat kinerja tidak efektif yang secara jangka panjang dapat mempengaruhi ketercapaian upaya transformasi digital. Permasalahan kedua adalah kurangnya sarana dan

prasarana dalam menunjang upaya digitalisasi di Kantor Bapas Kelas II Sampit. Sebagai contoh permasalahan terkait dengan ketersediaan komputer di Kantor Bapas Kelas II Sampit. Permasalahan ketiga adalah terkait dengan sumber pendanaan di Kantor Bapas Kelas II Sampit. Pengaturan pendanaan ini juga terkait dengan urgensi di masing-masing bidang, sebagai contoh permasalahan minimnya anggaran untuk pelaksanaan kegiatan diversifikasi dan Litmas juga menjadi perhatian khusus yang perlu diselesaikan terlebih dahulu.

c. Faktor Eksternal Kantor Bapas Kelas II Sampit dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

1) Aspek Peluang

Dari analisa peluang (*opportunities*) didapatkan beberapa hal yang kemudian dapat mendorong adanya beberapa kondisi yang menjadi peluang Kantor Bapas Kelas II Sampit untuk melakukan transformasi digital. Pertama adalah adanya berbagai regulasi dan instruksi yang diturunkan untuk melakukan percepatan digital. Salah satunya adalah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No, 7 Tahun 2021 tentang Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik di Lingkungan Kementerian/lembaga, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara, dan Badan Usaha Milik Daerah. Dalam peraturan tersebut mendorong adanya inovasi yang kemudian menjadi pemicu peluang Kantor Bapas Kelas II Sampit untuk mengembangkan pelayanan digital. Kedua adalah adanya percepatan

Pembangunan Nasional terutama di bidang teknologi informasi dengan pembangunan tower atau BTS di beberapa daerah. Percepatan Pembangunan Infrastruktur Digital menjadi prioritas seperti yang disampaikan Johnny G. Plate selaku Kementerian Kominfo. Dimulai dari penambahan Base Transceiver Station (BTS) hingga memastikan proyek Pusat Data Nasional (PDN) mulai dibangun menjadi bagian dari percepatan infrastruktur digital. Di tahun 2021 Kementerian Kominfo akan menyelesaikan pembangunan 4.200 BTS dimana saat ini sedang dalam proses konstruksi, dan dilanjutkan di tahun 2022 sebanyak 3.704 BTS baru. Peluang ketiga adalah adanya percepatan digitalisasi akibat Pandemi Covid-19. Tidak dipungkiri Pandemi Covid-19 ini memaksa hampir seluruh pekerja untuk dapat bekerja dari rumah atau dengan meminimalisir tatap muka langsung sehingga pelayanan digital menjadi opsi utama. Keempat adalah antusiasme masyarakat terhadap layanan digital oleh Kantor Bapas Kelas II Sampit. Hal ini dapat dilihat sejak pembuatan pertama [website](https://bapassampit.kemenkumham.go.id/) sudah ada 17.840 pengunjung dimana bulan ini mencapai 1.022 pengunjung.

2) Aspek Ancaman

Dari analisa ancaman (*threats*) terdapat beberapa ancaman yang dapat berujung pada kurang optimalnya pelaksanaan transformasi digital oleh Kantor Bapas Kelas II Sampit. Ancaman pertama adalah terkait dengan sarana dan

prasarana yang dimiliki oleh Nasional terkait dengan jaringan internet. Pembangunan BTS memang saat ini sedang dipercepat namun, belum semua daerah mendapatkan percepatan pembangunan BTS ini. Ancaman kedua adalah kemampuan pengguna layanan Kantor Bapas Kelas II Sampit yang kurang bagus dalam penggunaan layanan digital. Tidak jarang apabila penerima layanan terutama masyarakat yang menerima dampingan tidak optimal menggunakan media sosial atau mengakses *website*.

2. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Kantor Bapas Kelas II Sampit dalam Menghadapi Era Revolusi Digital

a. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Bapas Kelas II Sampit melalui Digitalisasi Sistem

1) Aspek yang Berwujud (*Tangibles*)

Pada umumnya narapidana di Lembaga Pemasyarakatan Kelas II Sampit akan melihat baik tidaknya suatu pelayanan pertama kali adalah bagaimana ketersediaan fasilitas yang ada seperti peralatan, sarana fisik kemudian kondisi ruangan yang tampak. Instalasi Poliklinik Lembaga Pemasyarakatan Kelas II Sampit merupakan instalasi yang memberikan pelayanan kesehatan kepada narapidana dengan tujuan mendapatkan pelayanan pembimbingan kemasyarakatan di Kantor Badan Pemasyarakatan Kelas II Sampit.

2) Keandalan (*Reliability*)

Keandalan dalam memberikan pelayanan merupakan aspek penting yang dimiliki oleh suatu institusi maupun pihak-pihak yang memberikan pelayanan. Untuk melihat bagaimana keandalan dalam

memberikan pelayanan di Kantor Badan Pemasyarakatan Kelas II Sampit dapat dilihat dari ketersediaan informasi mengenai pendampingan, petugas yang tanggap, pengecekan berkala, dan lancarnya proses pemeriksaan. Pemeriksaan wajib dan rutin yang dilakukan biasanya adalah pada narapidana baru untuk memantau kesehariannya.

3) Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Daya tanggap merupakan kesigapan baik petugas medis maupun petugas Lembaga Pemasyarakatan Kelas II Sampit dalam memberikan suatu respon kepada narapidana terhadap masalah yang disampaikan kepadanya. Pelayanan yang cepat dan tanggap layaknya adalah kemudahan petugas untuk memberikan pelayanan cepat, tepat, dan kemauan memberikan pertolongan kepada pasien yang memerlukan bantuan.

4) Jaminan (*Assurance*)

Dimensi pelayanan dalam pelayanan digital dikatakan sebagai *key point*, karena baik buruknya suatu kualitas pelayanan terdapat dan biasanya terbentuk dari dimensi ini, seperti pengetahuan petugas dalam menganalisa masyarakat yang mendapat pendampingan dan kemampuan petugas dalam memberikan rasa aman serta dukungan terhadap pelayanan yang diberikan. Sesuai dengan mekanisme pembiayaan program pembinaan dan pelayanan anak didik pemasyarakatan, dijelaskan bahwa pemeriksaan dilakukan secara berkala dengan lembar monitoring dan komunikasi melalui Whatsapp.

5) Kepedulian (*Empathy*)

Perhatian khusus yang diberikan kepada pasien seperti kepedulian dan perhatian petugas sangat penting dalam pelayanan di Kantor Badan Pemasarakatan Kelas II Sampit. Karena dengan kepedulian dan perhatian yang diberikan petugas maupun petugas penjagaan, secara psikologis akan membantu kelancaran pengobatan yang sedang dilaksanakan.

Dari keempat komponen SWOT yang telah dibahas, didapatkan strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan digital. Strategi dalam memanfaatkan kekuatan untuk mendapatkan peluang antara lain membangun komitmen dari semua *stakeholder* yang terlibat dalam program transformasi digital di badan pemsarakatan dan mengembangkan sistem informasi. Strategi yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

Eksternal	Peluang (O)	Ancaman (T)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Regulasi dan instruksi yang diturunkan untuk melakukan percepatan digital 2. Percepatan Pembangunan Nasional terutama di bidang teknologi informasi 3. Percepatan digitalisasi akibat Pandemi Covid-19. 4. Antusiasme masyarakat terhadap layanan digital 	<ol style="list-style-type: none"> 1. sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Nasional terkait dengan jaringan internet. 2. kemampuan pengguna layanan Kantor Bapas Kelas II Sampit yang kurang bagus
Internal		
Kekuatan (S)	Strategi SO	Strategi ST
1. dukungan dari	<ul style="list-style-type: none"> • Memperkuat 	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat

<ol style="list-style-type: none"> pimpinan internal 2. tersedianya aplikasi (Si-Bajakah) dan website resmi Kantor Bapas Kelas II Sampit 3. komitmen yang tinggi dari internal Kantor Bapas Kelas II Sampit 	<p>kan komitmen dari semua <i>stakeholder</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan aplikasi (Si-Bajakah) dan website resmi Kantor Bapas Kelas II Sampit dengan konten yang lebih menarik 	<p>aplikasi dan halaman website dengan versi lite</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membuat fitur yang mudah digunakan dan dimengerti
<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. sumberdaya manusia yang kurang memadai terutama dari segi kuantitas 2. kurangnya sarana dan prasarana dalam menunjang upaya digitalisasi 3. sumber pendanaan di Kantor Bapas Kelas II Sampit. 	<p>Strategi WO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kapasitas sumberdaya manusia • Meningkatkan peluang suntikan pendanaan bagi Kantor Bapas Kelas II Sampit 	<p>Strategi WT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan sosialisasi dan penguatan kepada petugas dan warga binaan • Mempertegas komitmen pemerintah melalui program Nasional

Berdasarkan tabel di atas, dapat dirumuskan 4 strategi, yaitu strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT. Strategi di atas didapatkan dengan membandingkan faktor internal dan eksternal dari Kantor Bapas Kelas II Sampit sesuai dengan pelaksanaan pelayanan berbasis digital.

3. Program Aplikasi Si-Bajakah sebagai Inovasi Unggulan untuk Menghadapi Era Revolusi Digital

a. Pandemi Covid dan Percepatan Teknologi

Pandemi COVID-19 turut mempercepat transformasi virtual di berbagai negara. Survei Twilio (2020) kepada 2.569 responden perusahaan dari Australia, Prancis, Jerman, Italia, Jepang, Singapura, Spanyol,

Inggris dan Amerika membuktikan hal tersebut. 97% responden dari survei Twilio (2020) setuju COVID-19 mempercepat transformasi virtual di perusahaannya. Dalam tingkat yang makro, transformasi virtual memiliki dampak positif bagi perekonomian. Bagi Indonesia, adopsi teknologi baru mampu memacu tambahan 0,55% pertumbuhan produk domestik bruto (PDB) setiap tahun selama 2 dekade kedepan hingga tahun 2040 (ADB dan Kemenkeu, 2020). Dengan mengadopsi teknologi virtual secara masif, maka Indonesia dapat bangkit dengan lebih baik pasca pandemi. Teknologi virtual yang dimaksud mencakup digitalisasi pada rantai nilai, dari produksi sampai distribusi, penggunaan robotika canggih maupun adopsi teknologi kecerdasan buatan.

Menyadari besarnya manfaat dari transformasi digital, Presiden Joko Widodo pada Rapat Terbatas mengenai Perencanaan Transformasi Digital, Senin 3 Agustus 2020 menyampaikan lima arahan yang terdiri dari perluasan akses dan peningkatan infrastruktur digital, persiapkan roadmap transportasi digital di sektor-sektor strategis dan di pemerintahan, percepat integrasi pusat data nasional, siapkan kebutuhan SDM talenta digital dan siapkan berbagai regulasi yang berkaitan dengan skema pendanaan dan pembiayaan transformasi digital (Setkab, 2020). Sebagai tambahan, berikut beberapa fokus belanja dalam RAPBN 2021 untuk mewujudkan transformasi digital di Indonesia.

Infrastruktur digital plus akselerasi transformasi digital di pemerintahan dan peningkatan produktivitas sumber daya manusia melalui pengetahuan ekonomi turut

menjadi fokus belanja dari pemerintah. Pembangunan infrastruktur digital seperti internet memang dibutuhkan mengingat masih ada ketimpangan akses internet di Indonesia. Arahan dan kesadaran dari Presiden Joko Widodo mengenai pentingnya percepatan transformasi digital serta fokus belanja dari RAPBN 2021 menunjukkan bahwa Indonesia berada di jalan yang tepat. Perbaikan kapabilitas R&D, berinovasi pada proses produksi dan produksi barang baru serta kualitas talenta Indonesia wajib dilakukan. Faktor lain seperti dukungan regulasi serta pembiayaan transformasi digital tentu tidak boleh dilupakan. Saatnya menjadikan pandemi Covid-19 sebagai momentum.

Pandemi Covid-19 telah mengubah tatanan birokrasi dalam memberikan pelayanan publik. Perubahan birokrasi terjadi dalam dimensi sistem tata kerja baru. Menghadapi generasi new normal, terdapat dua pilihan yaitu *Work From Home* (bekerja di rumah) atau tetap bekerja di kantor dengan tetap mematuhi aturan protokol kesehatan. Perubahan birokrasi ini sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dan dukungan infrastruktur. Selanjutnya, untuk meningkatkan kinerja birokrasi dalam menghadapi tatanan new regular, terdapat beberapa saran agar pelayanan tetap dapat *most suitable* yaitu dengan cara, Menguatkan kapasitas birokrasi dalam menguasai aplikasi berbasis digital. *Era new regular* mengharuskan birokrasi yang berkualitas dan inovatif agar dapat memberikan ide maupun gagasan baru dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Meningkatkan edukasi kepada masyarakat terkait dengan transisi pelayanan

menuju daring (online). Bisa dilakukan dengan memperkuat sosialisasi kepada masyarakat terhadap keunggulan menggunakan pelayanan berbasis online. Memeratakan pembangunan infrastruktur berbasis digital. Di generation pandemi Covid-19 saat ini, masih banyak daerah lain, terutama di luar Pulau Jawa yang masih tertinggal. Birokrasi bisa berfokus terhadap pemerataan agar daerah luar Pulau Jawa tetap dapat menikmati akses pelayanan on-line ini (Fidaus, dkk, 2021).

b. *E-Government* : Strategi Efektivitas Pelayanan Publik di Masa Pandemi

Di era globalisasi seperti saat ini, tidak heran apabila kemajuan teknologi informasi dan komunikasi dapat menjanjikan efisiensi, kecepatan penyampaian informasi, keterjangkauan, dan transparansi, tidak terkecuali pada pemerintahan. Terlebih, dalam era otonomi ini perlu mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*). *E-Government* adalah suatu upaya dari pemerintah dalam mengembangkan penyelenggaraan pelayanan pemerintahan yang berbasis elektronik dengan memanfaatkan teknologi informasi. Pada *e-government* juga peningkatan pada pelayanan publik terwujud. Secara lebih mendalam pemerintah dalam mempersiapkan visi dan misi kebijakan teknologi informasi, lebih melihat pada faktor *equity* (menjadikan teknologi informasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan bagi penggunaan umum). Untuk mencapai target penerapan teknologi informasi yang efektif perlu diadakan komputersasi pemerintahan atau *e-government* dan peningkatan sumber daya manusia dan pendidikan di bidang teknologi informasi. Alasannya karena

penerapan teknologi informasi akan menjadi optimal apabila pengetahuan para pemakai atau pengguna jasa teknologi benar-benar memahami teknologi sehingga sasaran penerapan teknologi informasi tercapai.

E-Government merupakan penggunaan teknologi oleh pemerintah, khususnya aplikasi berbasis web via internet (*web-based internet application*) untuk meningkatkan akses dan pengiriman informasi pemerintah dan layanan kepada warga negara, mitra bisnis, karyawan, lembaga lain, dan entitas pemerintah. *E Government* memiliki potensi untuk membantu membangun hubungan yang lebih baik antara pemerintah dan publik oleh membuat interaksi dengan warga lebih lancar, lebih mudah, dan lebih efisien (McClure, 2000).

Fang (2002) mendefinisikan *E-Government* sebagai cara untuk pemerintah menggunakan teknologi informasi dan komunikasi yang inovatif, khususnya aplikasi berbasis web via internet (*web-based internet application*), untuk menyediakan akses informasi dan layanan pemerintah yang lebih mudah bagi warga negara. Hal ini dilakukan demi meningkatkan kualitas layanan dan memberikan peluang lebih besar bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan institusi pemerintah dan proses demokrasi. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi sangat mendorong terciptanya kecepatan penyampaian informasi, keterjangkauan, efektivitas dan efisiensi, baik dalam dunia industri (swasta) maupun pemerintahan. Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi atau biasa disebut *e-government* dapat mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*). Selain itu,

penerapan *e-government* dapat meningkatkan pelayanan publik, mempermudah interaksi dengan masyarakat, dan mendorong akuntabilitas serta transparansi penyelenggara pelayanan publik (Dwiyanto, 2011).

Di era globalisasi, tidak mengherankan jika kemajuan teknologi informasi dan komunikasi menjanjikan efisiensi, kecepatan, aksesibilitas, transparansi, dan tata kelola. Selain itu, di era gotong royong, teknologi informasi dan komunikasi (biasa disebut *e-government*) harus digunakan untuk menduduki kursi kepresidenan dewan menteri. Peningkatan pelayanan publik juga dapat dilakukan melalui *e-government*. Seperti yang dinyatakan Dwiyanto (2011:181), aparatur pemerintah melaksanakan kegiatan pemerintahan, mendorong akuntabilitas kepada masyarakat, masyarakat dan penyelenggara pelayanan publik, serta memajukan telekomunikasi. UU Pasal 25 tentang pelayanan publik menjelaskan prinsip-prinsip pelayanan publik yang terkait dengan implementasi *e-Government*. i mewakili tanggung jawab, k mewakili ketepatan waktu dan l mewakili kecepatan, kemudahan dan kenyamanan. UU Kepegawaian pasal 23 ayat 1 tahun 2009, serta jenis dan komponen sistem informasi nasional untuk mendukung informasi bagi kinerja pelayanan publik. Sistem tersebut meliputi sistem informasi elektronik atau sistem informasi non elektronik. *File organizer*, file juru bahasa, standar layanan, pengumuman layanan, keluhan, ulasan kinerja. Berdasarkan hal tersebut, dapat dipahami bahwa pembentukan *e-government* menciptakan kondisi yang menguntungkan untuk memfasilitasi pembentukan layanan publik.

Selain itu, pengawas pegawai negeri sipil dan perwakilannya, seperti Ombudsman Negara Kesatuan Republik Indonesia, mudah diatur. Misalnya, mengelola pengaduan secara online untuk memudahkan akses publik dan memungkinkan Ombudsman RI memantau pengaduan.

Birokrasi yang cerdas dan ringan yang mampu bertindak cepat atas permintaan Presiden Joko Widodo adalah aparatur pemerintahan dengan struktur yang sederhana namun kaya akan fungsi dan peran. Tentu saja, sistem ini menuntut pejabat lokal terpilih untuk sepenuhnya memainkan perannya di bidang kompetensi. Pemerintah meyakini kondisi ini dapat diciptakan dengan memindahkan jabatan struktural ke jabatan fungsional. Komitmen pemerintah ini membuka jalan bagi perubahan bagi pemerintah pusat dan daerah yang menginginkan reformasi birokrasi secara menyeluruh. Namun, hal ini juga harus didukung oleh misi presiden, dengan komitmen manajemen terhadap struktur organisasi pemerintahan untuk terus "menyederhanakan birokrasi yang kohesif". Kamufase tidak hanya mengubah posisi fungsionalnya, tetapi ada juga gagasan tentang posisi struktural" di depan dan di belakang sebagai satu.

Indonesia saat ini tengah mengalami perubahan kehidupan berbangsa dan bernegara secara fundamental menuju ke sistem pemerintahan yang demokratis dan transparan. Perubahan yang tengah dialami ini memberikan peluang bagi penataan berbagai segi kehidupan berbangsa dan bernegara, dimana kepentingan rakyat dapat kembali

diletakkan pada posisi terdepan. Namun didalam setiap perubahan kehidupan berbangsa dan bernegara, tentu akan disertai oleh berbagai bentuk ketidakpastian. Oleh karena itu Pemerintah harus mengupayakan berbagai *strategic planning* diantaranya perencanaan reformasi birokrasi, kelancaran komunikasi dengan lembaga-lembaga tinggi negara dan pemerintah daerah serta mendorong partisipasi masyarakat luas, agar ketidakpastian tersebut tidak melahirkan perselisihan paham dan ketegangan yang meluas, serta berpotensi menimbulkan permasalahan baru. Pemerintah juga akan lebih terbuka terhadap derasnya aliran ekspresi aspirasi rakyat dan mampu menanggapi secara cepat dan efektif. Dalam mewujudkan pemerintahan berkelas dunia, tentunya ASN juga dituntut untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Lalu, bagaimana cara Kemenpan RB melakukan pembinaan agar seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat memberikan pelayanan publik yang maksimal?.

Perkembangan teknologi informasi terutama komputersasi dan media sosial mempermudah cara kerja birokrasi. Namun, di sisi lain, teknologi tersebut juga memfasilitasi masyarakat untuk menyampaikan aspirasinya dan menuntut pelayanan yang lebih baik dari ASN. Maka, ASN harus memberikan pelayanan masyarakat dengan meningkatkan SDM yang profesional, tata kelola pemerintahan, dan budaya birokrasi yang berorientasi kinerja dan pelayanan. Mau tidak mau ASN harus selalu open minded, terus melakukan inovasi, dan menyederhanakan proses kerja. ASN harus memanfaatkan kemajuan teknologi, pengetahuan, serta berkolaborasi dengan

pihak-pihak terkait. Perubahan yang sedang dialami terjadi pada saat dunia sedang mengalami transformasi digital menuju era masyarakat informasi. Kemajuan teknologi informasi yang demikian pesat serta potensi pemanfaatannya secara luas, membuka peluang bagi pengaksesan, pengelolaan, dan pendayagunaan informasi dalam volume yang besar secara cepat dan akurat (Firdaus, dkk, 2021).

c. Program Aplikasi Si Bajakah dan Program Pelayanan Publik Digital Lainnya di Bapas Kelas II Sampit

Aplikasi Si Bajakah merupakan akronim dari *Sistem Informasi Jaringan Komunikasi Klien Bapas Sampit*. Si Bajakah adalah aplikasi yang berbasis web yang bisa diakses melalui PC atau Laptop maupun handphone dengan alamat website <http://sibajakahbapassampit.com/>.

Aplikasi Si Bajakah meliputi:

- Pendaftaran klien
- Laporan diri klien secara *real time* dimanapun klien berada selama masih terjangkau jaringan internet, aplikasi ini untuk memudahkan klien melaporkan kondisinya kepada Pembimbing Kemasyarakatan untuk selanjutnya dilakukan verifikasi oleh Pembimbing kemasyarakatan.
- Survei IKM / IPK Sampit.

Aplikasi Si Bajakah memudahkan para klien untuk melakukan wajib lapor secara online. Sebelumnya, wajib lapor harus dilakukan secara tatap muka, atau klien datang langsung ke kantor Bapas Kelas II Sampit. Aplikasi ini merupakan program unggulan bagi Bapas Kelas II Sampit dalam merespon era

revolusi digital yang menuntut percepatan pelayanan publik.

Selain Aplikasi Si Bajakah, ada layanan yang bernama "HALO BAPAS". Program ini merupakan pelayanan informasi publik berbasis *call center*. Pelayanan ini diberikan kepada seluruh pengguna layanan Bapas Kelas II Sampit untuk mengetahui semua layanan, baik untuk masyarakat maupun klien pemasyarakatan Bapas Kelas II Sampit. Selain itu masyarakat juga dapat melakukan pengaduan juga. Layanan ini digunakan untuk memberikan informasi terhadap layanan Bapas Sampit yang bisa diakses melalui media sosial akun resmi bapas sampit dan pengaduan bisa disalurkan melalui Whatsapp resmi dan email dinas bapassampit@kemenkumham.go.id.

Selain itu, Bapas Kelas II Sampit juga membuka layanan Pendampingan Anak yang Berhadapan Dengan Hukum secara Daring. Layanan ini diberikan bagi Anak yang Berhadapan dengan Hukum untuk mendapatkan pendampingan dan dilakukan secara daring dikarenakan dimasa covid 19 harus menerapkan protokol kesehatan dengan menerapkan *physical distancing*.

KESIMPULAN

1. Teknologi digital memiliki peran yang sangat penting dalam memajukan transformasi digital dengan tujuan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat terutama dalam masa pandemi akibat Covid-19. Transformasi digital tidak hanya berpengaruh tentang penerapan teknologinya saja, tapi juga menyangkut proses usaha, bisnis, hingga budaya kerja. Tetap menjalankan tugas pengawasan di masa pandemi Covid-19 menjadi tantangan bagi audit industri, dan belum jelas kapan akan berakhir.

Transformasi digital adalah proses penggunaan teknologi untuk menciptakan layanan hal-hal baru atau memodifikasi proses bisnis, budaya, dan pelanggan untuk memenuhi perubahan model bisnis dan kebutuhan pelanggan.

2. Transformasi digital dapat mengubah organisasi bisnis yang diselesaikan secara tradisional menjadi sistem digital, baik dalam hal penjualan, pemasaran, dan layanan pelanggan. Saat kami beralih dari metode konvensional ke aplikasi digital dalam mengelola bisnis, kami memiliki peluang untuk menjalankan bisnis dan melibatkan pelanggan dengan teknologi digital. Transformasi digital bukan hanya tentang teknologi dalam bentuk fisiknya, tetapi tentang nilai, optimalisasi, dan kemampuan untuk tetap terdepan melalui penggunaan teknologi dan informasi yang relevan. Meningkatkan jumlah kasus Covid-19, memaksa pemerintah untuk melakukan perubahan dan pelayanan publik serta menyesuaikan dengan perubahan tersebut. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk memutus mata rantai penyebaran virus Covid-19 yang belum terus menurun di Indonesia. Di tengah pandemi Covid-19, situasi seolah memaksa kita untuk siap atau tidak mau mengadopsi pendekatan baru yang biasa dikenal dengan New Normal.
3. Hasil analisis lingkungan internal menunjukkan kekuatan dan kelemahan dari Kantor Bapas Kelas II Sampit. Kekuatannya adalah (1) dukungan dari pimpinan internal, (2) tersedianya aplikasi (Si-Bajakah) dan website resmi Kantor Bapas Kelas II Sampit, dan (3) komitmen yang tinggi dari internal Kantor Bapas Kelas II Sampit. Kelemahannya adalah (1) sumberdaya manusia yang kurang memadai terutama dari segi kuantitas, (2) kurangnya sarana dan prasarana dalam menunjang upaya digitalisasi, dan (3) sumber pendanaan di Kantor Bapas Kelas II Sampit. Hasil lingkungan eksternal menunjukkan

peluang dan ancaman dari Kantor Bapas Kelas II Sampit. Peluang adalah (1) Regulasi dan instruksi yang diturunkan untuk melakukan percepatan digital, (2) Percepatan Pembangunan Nasional terutama di bidang teknologi informasi, (3) Percepatan digitalisasi akibat Pandemi Covid-19, dan (4) Antusiasme masyarakat terhadap layanan digital. Ancaman adalah (1) sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Nasional terkait dengan jaringan internet, (2) kemampuan pengguna layanan Kantor Bapas Kelas II Sampit yang kurang bagus.

SARAN

Beberapa saran yang diberikan diantaranya adalah:

1. Strategi SO dengan memperkuat komitmen dari semua *stakeholder* dan mengembangkan aplikasi (Si-Bajakah) dan website resmi Kantor Bapas Kelas II Sampit dengan konten yang lebih menarik.
2. Strategi ST dengan membuat aplikasi dan halaman website dengan versi lite dan membuat fitur yang mudah untuk digunakan dan dimengerti.
3. Strategi WO dengan meningkatkan kapasitas sumberdaya manusia dan meningkatkan peluang suntikan pendanaan bagi Kantor Bapas Kelas II Sampit.
4. Strategi WT dengan melakukan sosialisasi dan penguatan kepada petugas dan warga binaan dan mempertegas komitmen pemerintah melalui program Nasional

REFERENSI

- Ahmad, Badu. (2008). Kondisi Birokrasi di Indonesia dalam Hubungannya dengan Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Publik*: Vol. 4, No. 1.
- Berman, Evan M., dkk. (2019). *Human Resource Management in Public Service: Paradoxes, Processes, and Problems*. Washington US: SAGE Publications Inc.
- Bisri, Mashur Hasan dan Bramantyo Tri Asmoro. (2019). *Etika Pelayanan Publik di Indonesia*.

Journal of Governance Innovation: Volume 1, No. 1.

- Depari, Elva G, Suyanto, dan Dedi Afandi. (2012). Gambaran Kualitas Pelayanan Kesehatan Poliklinik Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Pekanbaru. Pekanbaru: Universitas Negeri Riau. Diakses dari <https://repository.unri.ac.id/>
- Firdaus, Inas Tasya; Melinia Dita Tursina, dan Ali Roziqin. (2021). Transformasi Birokrasi Digital Di Masa Pandemi Covid-19 Untuk Mewujudkan Digitalisasi Pemeritahan Indonesia. *Jurnal Studi Kepemerintahan*, 4 (2), 226-239.
- Hardiyansyah, Hardiyansyah. (2018). *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kurniawan, Agung. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Penerbit Pembaharuan.
- Maryam, Neneng Siti. (2017). Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*: Vol. VI, No. 1.
- Osborne, Stephen P., dan Louise Brown. (2013). *Handbook of Innovation in Public Service*. USA: Edward Elgar Publishing, Inc.
- Perry, James L. (1990). *The Motivational Bases of Public Service*. *Public Administration Review*.
- Radminto dan Winarsih, Atik Septi dan Radminto. (2012). *Manajemen Pelayanan Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Ramadhan, Risky Rohmat. (2020). Optimalisasi Peran Pembimbing Kemasyarakatan Dalam Pencegahan Resiko Residivis Terhadap Klien Pemasarakatan (Studi Kasus di Balai Pemasarakatan Kelas II Pekanbaru). *Jurnal Komunikasi Hukum (JKH) Universitas Pendidikan Ganesha*. Vol. 6(2). pp. 600-608.
- Rusfiana, Yudi dan Cahya Supriatna, 2021, *Memahami Birokrasi Pemerintahan dan Perkembangan*, Bandung: Alfabeta.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. (2007). *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Wakhid, Ali Abdul. (2017). Reformasi Pelayanan Publik di Indonesia. *Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*: Volume 13, No. 1.