



Peran Layanan TANYA BPMP dalam Transformasi Digital Pelayanan Pendidikan

Rabiyatul Adawiyah¹, Triwid Syafarotun Najah²

UIN Palangka Raya

Korespondensi penulis: rabiyatul.a254@gmail.com

triwid.sn@uin.palangkaraya.ac.id

Abstrak. *This study aims to analyze the role of the TANYA BPMP service in supporting digital transformation at the Integrated Service Unit (ULT) of the Education Quality Assurance Agency (BPMP) in Central Kalimantan Province. The research method used is a qualitative descriptive approach through observation, interviews, and document studies related to the implementation of the website-based service directly integrated with the Zoom application. The results show that the TANYA BPMP service plays an important role as an interactive communication medium that accelerates service processes, improves digital literacy in the community, and expands access to educational services even in remote areas. Furthermore, this service promotes bureaucratic efficiency, transparency, and accountability through integrated digital documentation. However, limitations in internet connectivity and digital competence of staff remain major obstacles to optimizing service implementation. Overall, TANYA BPMP represents a concrete example of an innovative and adaptive digital transformation of public services in the regional education sector.*

Keywords: *digital inclusion; digital literacy; e-government; digital transformation; public service*

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran layanan *TANYA BPMP* dalam mendukung transformasi digital pada Unit Layanan Terpadu (ULT) Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (BPMP) Provinsi Kalimantan Tengah. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi terhadap pelaksanaan layanan berbasis website yang terintegrasi langsung dengan aplikasi Zoom. Hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan *TANYA BPMP* berperan penting sebagai media komunikasi interaktif yang mempercepat proses pelayanan, meningkatkan literasi digital masyarakat, serta memperluas akses layanan pendidikan hingga wilayah terpencil. Selain itu, layanan ini mendorong terciptanya efisiensi birokrasi, transparansi, dan akuntabilitas melalui dokumentasi digital yang terintegrasi. Namun demikian, keterbatasan jaringan internet dan kompetensi digital aparatur masih menjadi hambatan utama dalam optimalisasi pelaksanaan layanan. Secara keseluruhan, layanan *TANYA BPMP* merupakan bentuk nyata penerapan transformasi digital pelayanan publik yang inovatif dan adaptif di sektor pendidikan daerah.

Kata Kunci: digital inclusion; e-government; literasi digital; pelayanan publik; transformasi digital

PENDAHULUAN

Transformasi digital dalam pelayanan publik merupakan agenda strategis nasional yang bertujuan menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih transparan, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Hadi dan Widnyani 2024). Pemerintah Indonesia melalui kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) telah mendorong setiap instansi untuk mengadopsi teknologi informasi dalam pelaksanaan fungsi administrasi dan pelayanan publik. Dalam konteks pendidikan, Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (BPMP) Provinsi Kalimantan Tengah menjadi salah satu lembaga yang berupaya mewujudkan kebijakan tersebut melalui pengembangan layanan *TANYA BPMP*, sebuah inovasi berbasis website yang terintegrasi langsung dengan aplikasi Zoom. Layanan ini memberikan kemudahan bagi masyarakat dan satuan pendidikan untuk berkonsultasi secara daring tanpa harus datang langsung ke kantor BPMP, menjadikannya contoh konkret digitalisasi pelayanan publik di daerah.

Secara konseptual, transformasi digital pelayanan publik di Indonesia masih menghadapi kesenjangan antara kondisi ideal (*das sollen*) dan kondisi nyata (*das sein*) (Berlian t.t.). Secara

normatif, seluruh instansi pemerintah diharapkan mampu menyediakan layanan digital yang cepat, inklusif, dan akuntabel (Yuli Santri Isma dkk. 2025). Namun, realitas di lapangan menunjukkan masih terdapat keterbatasan infrastruktur, literasi digital yang rendah, serta resistensi terhadap perubahan di lingkungan birokrasi (Fitriani dkk. 2025). Di Kalimantan Tengah, faktor geografis dan luas wilayah juga menjadi kendala signifikan yang menghambat pemerataan akses terhadap layanan publik berbasis digital (Pigome dan GUNTORO 2025). Kondisi ini menunjukkan adanya *gap analysis* antara kebijakan nasional SPBE yang berorientasi digital dan kapasitas lokal dalam mengimplementasikannya secara efektif. Layanan TANYA BPMP hadir untuk menjembatani kesenjangan tersebut melalui sistem daring yang mudah diakses, sekaligus berfungsi sebagai sarana edukatif untuk meningkatkan kemampuan digital masyarakat dan aparatur.

Dari sisi akademik, penelitian tentang digitalisasi pelayanan publik di Indonesia telah banyak dilakukan, namun sebagian besar berfokus pada lembaga pemerintahan pusat atau pemerintah kota besar. Studi oleh (Afrilia dkk. 2024) menyoroti bahwa inovasi digital di daerah sering kali terhambat oleh kurangnya koordinasi dan pelatihan aparatur. Sementara itu, (Hapsari, Riau, dan Aripin 2024) menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada integrasi teknologi dan kesiapan organisasi dalam mengelola sistem berbasis daring. Dalam konteks ini, kajian terhadap TANYA BPMP memberikan kebaruan (*state of the art*), karena menyoroti inovasi pelayanan digital di wilayah dengan tantangan geografis tinggi dan sumber daya terbatas. Selain itu, sistem TANYA BPMP yang menghubungkan website langsung dengan aplikasi Zoom juga merupakan bentuk inovasi unik yang belum banyak dikaji dalam literatur akademik pelayanan publik digital.

Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis empiris mengenai efektivitas dan dampak layanan TANYA BPMP terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik pendidikan di daerah. Tidak hanya meninjau aspek teknologinya, penelitian ini juga menelaah bagaimana layanan tersebut memperkuat literasi digital, inklusi sosial, serta efisiensi pelayanan dalam konteks daerah tertinggal. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan literatur e-government dan digital inclusion, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi lembaga pemerintah daerah dalam merancang sistem layanan publik yang adaptif terhadap perubahan digital.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif peran layanan TANYA BPMP dalam mendukung transformasi digital pelayanan ULT BPMP Provinsi Kalimantan Tengah, dengan fokus pada fungsi, dampak, serta hambatan implementasinya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah terhadap pengembangan model layanan publik digital yang efisien dan berkelanjutan di wilayah Indonesia, khususnya daerah dengan keterbatasan infrastruktur teknologi.

KAJIAN TEORITIS

Transformasi digital dalam pelayanan publik di Indonesia merupakan proses strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel (Rojabi 2025). Transformasi ini umumnya dijelaskan melalui teori *e-government*, yang menekankan integrasi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam penyediaan layanan publik untuk memperbaiki aksesibilitas dan efektivitas birokrasi pemerintah (Abdurrahman dkk. 2025). Melalui pendekatan *e-government*, pelayanan publik yang sebelumnya dilakukan secara konvensional beralih ke model digital berbasis interaksi daring, memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi dan layanan secara cepat serta fleksibel tanpa batasan geografis. Dalam

konteks inilah, layanan TANYA BPMP, yang menggabungkan fungsi website dengan integrasi langsung ke aplikasi Zoom, menjadi salah satu bentuk nyata penerapan prinsip transformasi digital di sektor pendidikan daerah.

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi transformasi digital sangat bergantung pada empat faktor utama, yaitu kesiapan infrastruktur, literasi digital masyarakat, kapasitas aparatur, dan dukungan kebijakan publik (Fitriyanti 2024). Kajian oleh Unnes Journal menyebutkan bahwa *e-government* telah meningkatkan transparansi dan efisiensi pelayanan publik di Indonesia, namun masih terkendala oleh infrastruktur digital yang belum merata di wilayah pedesaan (Hamim dkk. 2024). Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Politeknik Sains dan Teknologi Politeknik Scope menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi juga pada kemampuan lembaga dalam mengintegrasikan sistem dan melatih sumber daya manusianya agar dapat mengelola layanan daring secara efektif. Faktor ini sangat relevan dengan kondisi BPMP Kalimantan Tengah, yang menghadapi tantangan geografis dan keterbatasan sumber daya dalam menerapkan layanan digital seperti TANYA BPMP.

Selain teori *e-government*, konsep *digital inclusion* atau inklusi digital juga menjadi kerangka teoritis penting dalam menjelaskan pemerataan akses terhadap teknologi. *Digital inclusion* menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi pelayanan publik bukan hanya tentang tersedianya teknologi, tetapi juga kemampuan semua lapisan masyarakat untuk menggunakannya dengan baik. Kajian oleh Universitas Negeri Makassar menyoroti bahwa strategi inklusi digital harus mencakup penyediaan akses internet yang merata, pelatihan literasi digital, serta desain sistem layanan yang sederhana dan ramah pengguna (Shahrash, Mirajiah, dan Widyanto 2023). Dalam konteks TANYA BPMP, hal ini terlihat dari bagaimana masyarakat Kalimantan Tengah yang tersebar di wilayah luas dapat tetap mengakses layanan konsultasi pendidikan melalui website yang langsung terhubung ke aplikasi Zoom tanpa harus datang ke kantor BPMP. Hal ini menunjukkan adanya upaya konkret dalam menjembatani kesenjangan digital antara daerah perkotaan dan pedesaan.

Teori literasi digital juga menjadi elemen penting dalam mendukung transformasi digital pelayanan publik. Penelitian oleh STIA LAN Makassar mengungkapkan adanya kesenjangan kemampuan digital antara aparatur dan masyarakat yang berpengaruh pada kualitas pelayanan daring (Silitonga 2023). Sementara itu, survei nasional oleh DAS Institute menunjukkan bahwa masyarakat pedesaan memiliki tingkat literasi digital yang lebih rendah dibandingkan masyarakat perkotaan, sehingga sering kali mengalami kendala dalam memanfaatkan platform digital layanan publik (Samudra dan Fente 2025). Dengan demikian, keberhasilan TANYA BPMP juga harus dilihat sebagai hasil dari proses edukatif yang tidak hanya mentransformasikan sistem pelayanan, tetapi juga meningkatkan kompetensi digital masyarakat dan aparatur di wilayah tersebut.

Dari sisi teori kepemimpinan publik, transformasi digital memerlukan kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif. Penelitian yang dilakukan oleh Universitas Islam Madura menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformatif menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan adopsi teknologi dalam birokrasi publik (Sugiyanto 2025). Kepemimpinan yang visioner akan mendorong budaya organisasi yang inovatif dan terbuka terhadap perubahan, serta memberikan ruang bagi kolaborasi lintas sektor dalam mendukung digitalisasi layanan. Selain itu, studi yang diterbitkan oleh *Sustainability Journal* menegaskan bahwa transformasi digital yang inklusif, terutama dalam layanan publik untuk masyarakat marginal, dapat memperkuat partisipasi sosial apabila diimbangi dengan kebijakan yang mendukung keberlanjutan teknologi dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia (Djatiniko, Sinaga, dan Pawirosumarto 2025). Oleh karena itu,

peran BPMP dalam menyediakan TANYA BPMP tidak hanya sebatas inovasi teknis, tetapi juga bentuk kepemimpinan publik yang berorientasi pada pelayanan adaptif dan berkelanjutan. Berdasarkan kajian teoritis tersebut, dapat disimpulkan bahwa layanan TANYA BPMP merupakan bentuk nyata penerapan *e-government* dan inklusi digital yang menggabungkan teknologi komunikasi interaktif (Zoom) dengan platform website untuk mewujudkan pelayanan publik yang lebih responsif, efisien, dan berkeadilan. Keberadaannya memperlihatkan bagaimana teori-teori transformasi digital, literasi digital, dan kepemimpinan publik dapat diterapkan secara sinergis dalam konteks birokrasi pendidikan di daerah. Kajian teoritis ini sekaligus menjadi dasar bagi analisis empiris mengenai efektivitas layanan TANYA BPMP dalam mendukung transformasi digital pelayanan ULT BPMP Provinsi Kalimantan Tengah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menganalisis peran layanan TANYA BPMP dalam mendukung transformasi digital pelayanan pada Unit Layanan Terpadu (ULT) BPMP Provinsi Kalimantan Tengah. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggambarkan fenomena sosial dan teknologi secara mendalam berdasarkan pengalaman langsung para pelaksana dan pengguna layanan. Spesifikasi penelitian ini bersifat studi kasus institusional, berfokus pada implementasi layanan digital berbasis website yang terintegrasi dengan aplikasi Zoom di lingkungan BPMP Kalimantan Tengah. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, yaitu staf ULT BPMP yang terlibat dalam pengelolaan layanan digital (termasuk petugas pelayanan Mbak R yang menjelaskan efisiensi waktu, biaya, dan jarak penggunaan Zoom), observasi partisipatif terhadap proses layanan daring melalui website dan sesi Zoom, serta studi dokumentasi terhadap laporan kegiatan, arsip digital, dan pedoman operasional TANYA BPMP. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara induktif untuk menemukan pola, makna, serta implikasi empiris dari penerapan layanan digital tersebut. Validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber dan metode guna memastikan keakuratan serta konsistensi hasil penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Fungsi dan Peran Layanan TANYA BPMP

Hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan TANYA BPMP merupakan inovasi digital yang dikembangkan oleh Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (BPMP) Provinsi Kalimantan Tengah sebagai bentuk nyata implementasi transformasi digital dalam pelayanan publik pendidikan. Melalui sistem berbasis *website* yang langsung terhubung dengan aplikasi Zoom, layanan ini berperan sebagai media komunikasi interaktif antara masyarakat dan lembaga, memungkinkan konsultasi tatap muka secara daring tanpa batasan geografis. Integrasi antara laman web dan aplikasi Zoom menjadikan TANYA BPMP berbeda dari kanal layanan publik konvensional, sebab masyarakat tidak hanya mengakses informasi, tetapi dapat langsung berinteraksi dengan petugas layanan secara real time. Temuan lapangan menunjukkan bahwa mekanisme ini mampu mempercepat

proses layanan, terutama bagi masyarakat yang berada jauh dari pusat kota Palangka Raya, di mana akses fisik menuju kantor BPMP sering kali terkendala oleh jarak dan biaya transportasi.

Selain sebagai sarana komunikasi, TANYA BPMP juga berfungsi sebagai wahana pembelajaran digital bagi masyarakat dan aparatur pemerintahan. Pengguna yang sebelumnya belum terbiasa dengan layanan daring kini dilatih untuk menggunakan Zoom melalui antarmuka web yang sederhana dan mudah diakses. Melalui pendekatan ini, BPMP tidak hanya mentransformasikan sistem pelayanannya, tetapi juga secara langsung meningkatkan literasi digital publiknya. Dalam perspektif teori *digital inclusion*, layanan ini memperluas kesempatan akses terhadap teknologi informasi bagi kelompok masyarakat yang selama ini terpinggirkan dari arus digitalisasi (Fitriani et al., 2024). Dengan demikian, fungsi TANYA BPMP tidak hanya administratif, melainkan juga edukatif dan inklusif, memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat dalam konteks pelayanan publik berbasis teknologi.

Lebih lanjut, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa peran TANYA BPMP mencerminkan penerapan prinsip *good governance* melalui transparansi dan akuntabilitas layanan publik. Semua interaksi masyarakat dengan petugas terekam dalam sistem Zoom, menciptakan jejak digital yang memudahkan evaluasi dan pengawasan kinerja aparatur. Hal ini sejalan dengan temuan (Afrilia dkk. 2024) bahwa digitalisasi layanan publik memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintah ketika diiringi dengan keterbukaan dan dokumentasi yang baik (Katharina 2021). Dengan demikian, peran TANYA BPMP dapat dikategorikan sebagai instrumen strategis dalam membangun kepercayaan publik melalui transformasi digital pelayanan pendidikan di daerah.

Dukungan TANYA BPMP terhadap Transformasi Digital

Dalam konteks transformasi digital pelayanan publik, TANYA BPMP memberikan kontribusi nyata terhadap percepatan perubahan budaya birokrasi di lingkungan BPMP Kalimantan Tengah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, implementasi layanan daring ini mendorong perubahan signifikan pada pola kerja pegawai dan pola interaksi dengan masyarakat. Sebelum adanya sistem ini, proses konsultasi dilakukan secara langsung di Unit Layanan Terpadu (ULT), yang sering kali membutuhkan waktu lama dan antrian panjang. Kini, dengan integrasi antara *website* dan Zoom, konsultasi dapat dilakukan secara daring dengan jadwal teratur dan dokumentasi digital yang rapi. Hal ini mendukung konsep efisiensi yang diuraikan oleh Hadi & Widnyani (2024), yang menyebutkan bahwa keberhasilan digitalisasi birokrasi terletak pada kemampuannya mengurangi waktu layanan tanpa mengurangi kualitas komunikasi antara aparatur dan masyarakat.

Dari perspektif organisasi publik, layanan ini turut memperkuat penerapan teori *e-government* yang menekankan transparansi, efisiensi, dan partisipasi publik melalui teknologi informasi (Integration of Technology In Public Services As An Effort to Enhance Government Organizational Resilience In Indonesia t.t.). Sistem TANYA BPMP menjadi manifestasi dari prinsip tersebut, karena setiap konsultasi dilakukan

secara terbuka dengan proses yang mudah ditelusuri. Selain itu, integrasi Zoom sebagai media utama interaksi mencerminkan bentuk *real-time governance*, di mana keputusan dan solusi dapat diberikan secara cepat melalui diskusi langsung tanpa menunggu proses administratif yang panjang. Hal ini juga mendorong transformasi budaya kerja internal di BPMP. Aparatur dituntut untuk memiliki kompetensi digital dan kemampuan komunikasi virtual yang baik, sesuai dengan konsep *digital leadership* yang dikemukakan oleh (Haedar 2024), yakni kemampuan pemimpin birokrasi untuk mendorong inovasi dan adaptasi teknologi di lingkungan kerja.

Secara lebih luas, kehadiran TANYA BPMP mendukung kebijakan nasional Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang diinisiasi pemerintah pusat. Dengan memanfaatkan teknologi Zoom dan laman interaktif, BPMP Kalimantan Tengah menjadi salah satu lembaga yang berkontribusi terhadap pencapaian target *digital government maturity* di Indonesia. Sejalan dengan temuan (Fitriani dkk. 2025), lembaga pemerintah yang mengimplementasikan platform komunikasi digital tidak hanya meningkatkan efisiensi pelayanan, tetapi juga memperkuat citra pemerintah yang responsif terhadap perubahan (Andry dan Sawir 2024). Dengan demikian, TANYA BPMP menjadi bukti nyata bahwa transformasi digital bukan sekadar adopsi teknologi, tetapi transformasi struktural yang melibatkan perubahan pola pikir, perilaku, dan budaya pelayanan publik.

Dampak dan Hambatan Implementasi Layanan TANYA BPMP

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa implementasi layanan TANYA BPMP memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas pelayanan publik di sektor pendidikan. Dampak pertama yang paling menonjol adalah peningkatan aksesibilitas layanan, terutama bagi masyarakat di wilayah pedalaman Kalimantan Tengah. Melalui website yang terhubung langsung dengan Zoom, masyarakat kini dapat melakukan konsultasi dari rumah atau sekolah tanpa harus datang ke kantor BPMP. Peningkatan akses ini secara langsung berkontribusi terhadap pemerataan pelayanan pendidikan di wilayah yang memiliki keterbatasan infrastruktur fisik. Hal ini sejalan dengan hasil studi (Hapsari dkk. 2024) yang menemukan bahwa digitalisasi pelayanan publik berbasis sistem daring mampu memperluas jangkauan layanan hingga ke daerah terpencil, asalkan tersedia dukungan infrastruktur jaringan yang memadai.

Selain dampak aksesibilitas, layanan TANYA BPMP juga memberikan efek positif terhadap peningkatan literasi digital masyarakat. Melalui pengalaman menggunakan platform Zoom, masyarakat menjadi lebih terbiasa dengan teknologi komunikasi daring dan lebih percaya diri untuk berpartisipasi dalam kegiatan virtual lainnya, seperti pelatihan atau rapat pendidikan. Fenomena ini memperkuat teori *digital inclusion* yang menekankan pentingnya pemerataan kemampuan teknologi sebagai bagian dari transformasi digital yang berkeadilan (Djatriyanto dkk. 2025). Dengan kata lain, layanan ini tidak hanya mempermudah pelayanan publik, tetapi juga membentuk ekosistem masyarakat digital yang lebih adaptif.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan sejumlah hambatan yang perlu diperhatikan dalam pengembangan layanan ke depan. Hambatan utama berasal dari keterbatasan jaringan internet di beberapa kabupaten, yang mengakibatkan koneksi Zoom

tidak stabil dan menurunkan efektivitas konsultasi daring. Selain itu, masih ada sebagian masyarakat yang kurang memahami cara menggunakan platform digital, sehingga memerlukan bimbingan teknis dari petugas BPMP. Di sisi internal, tidak semua aparatur memiliki kemampuan teknis dalam mengelola layanan virtual secara optimal. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian oleh (Fitriani dkk. 2025) dan (Haedar 2024) yang menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh perangkat teknologi, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas aparatur melalui pelatihan dan pendampingan menjadi hal yang mutlak agar layanan ini dapat berjalan berkelanjutan dan efisien. Dengan mengatasi hambatan-hambatan tersebut, TANYA BPMP berpotensi menjadi model inovasi pelayanan publik digital yang dapat ditauilreplikasi di lembaga pemerintah lain di Indonesia.

KESIMPULAN

Aparatur pemerintah yang lebih cepat, efisien, dan transparan. TANYA BPMP tidak hanya meningkatkan aksesibilitas layanan hingga ke wilayah terpencil, tetapi juga berkontribusi dalam membangun literasi digital masyarakat serta mendorong budaya kerja birokrasi yang adaptif terhadap perkembangan teknologi. Keberadaan layanan ini menunjukkan bahwa transformasi digital bukan semata penerapan teknologi, melainkan perubahan paradigma pelayanan yang berorientasi pada efisiensi, inklusi, dan akuntabilitas publik. Meskipun masih terdapat hambatan berupa keterbatasan jaringan internet dan kompetensi digital aparatur, implementasi TANYA BPMP membuktikan bahwa inovasi berbasis teknologi dapat menjadi solusi efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di sektor pendidikan daerah serta menjadi model replikasi bagi instansi pemerintah lainnya di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Artikel Jurnal (satu, dua, atau lebih dari dua penulis)

- Abdurrahman, Muhammad, Dadang Suherman, Abhiram Bhimasena, dan Frederick Martin Carlos. 2025. "Indonesia's Digital Transformation: How E-Government is Revolutionizing Public Services." *Indonesia Discourse* 2(1).
- Afrilia, U., AP Asy'Ary, U. Muhdiarta, Y. Mayasari, dan M. Anangkota. 2024. "Transforming Public Services: The Role Of Digital Innovation In Indonesian Municipal Governance."
- Andry, Andry, dan Muhammad Sawir. 2024. "Membangun budaya pelayanan publik yang ramah: Implementasi teknologi digital dalam birokrasi pemerintahan." *Journal of Governance and Local Politics (JGLP)* 6(2):216–28.
- Berlian, Theresya. t.t. "(EMPLOYEE PERFORMANCE MANAGEMENT THROUGH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND WORK DISCIPLINE AT THE SOEKARNO HATTA CLASS I SPECIAL IMMIGRATION OFFICE TPI)."
- Djatismiko, Gatot Hery, Obsatar Sinaga, dan Suharno Pawirosumarto. 2025. "Digital transformation and social inclusion in public services: A qualitative analysis of e-government adoption for marginalized communities in sustainable governance." *Sustainability* 17(7):2908.
- Fitriani, Fitriani, Achmad Nurmandi, Herman Lawelai, Aulia Nur Kasiwi, dan Muhammad Yunus. 2025. "Trends and Challenges of Digital Transformation in the Public Sector:

- Policy Implications for Improving Public Services in Indonesian.” *ARISTO* 13(2):681–705.
- Fitriyanti, Elvira. 2024. “The Effect of Digital Transformation on Governance in Indonesia: A Case Study of e-Government Implementation in Public Services.” *Journal of Political Innovation and Analysis* 1(1):26–32.
- Hadi, Ilham, dan Ida Ayu Putu Sri Widnyani. 2024. “Modernisasi dan Digitalisasi Public Servis: Mewujudkan Indonesia Emas Melalui Harmonisasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).” *Jurnal Kridatama Sains dan Teknologi* 6(02):639–58.
- Haedar, Ahmad Wahidiat. 2024. “The role of technology in the digital transformation of public organizations in Indonesia.” *Jurnal Office* 74–78.
- Hamim, Rokhi Nur, Aaliyah Meidiana, Canisa Helmi, dan Nurdin Nurdin. 2024. “Dampak Implementasi E-Government Terhadap Kepuasan Masyarakat Dalam Pelayanan Publik di Desa Sukajaya.” *Indonesian Journal of Public Administration Review* 1(3):16. doi:10.47134/par.v1i3.2800.
- Hapsari, Fitri Yudianto, Dwi Putranto Riau, dan Sofjan Aripin. 2024. “Digital Transformation in Public Services: Effect of RBA OSS Implementation in South Jakarta.” *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi* 5(6).
- Samudra, Dio, dan Sindhu Kenzo Fente. 2025. “Innovation Digital Literacy Public Administration In Indonesia: National Survey Data.” *Journal of Economics and Business* 1(01):1–8.
- Shahrash, Ifa, Risalatu Mirajiah, dan Nugroho Widyanto. 2023. “Digital Inclusion Strategies to Enhance Accessibility of Public Services in Indonesia.” *Jurnal Aktor* 2(1):25. doi:10.26858/aktor.v2i1.46918.
- Silitonga, Mala Sondang. 2023. “The Public Sector’s Digital Skills Gap in Indonesia: The Challenges and Opportunities.” *Jurnal Good Governance* 70–79. doi:10.32834/gg.v19i1.585.
- Sugiyanto, Heri. 2025. “Evolution of Public Sector Leadership in the Era of Digital Transformation.” *International Journal of Public Administration and Policy* 1(1):23–30. doi:10.58290/ijpap.v1i1.14.
- Yuli Santri Isma, Depita Kardiati, Muslem Muslem, Sarrah Kurnia Fadhillah, Jamiati Kn, Fitria Akmal, dan Syarifah Chairunnisak. 2025. “Transformasi Digital Sebagai Instrumen untuk Memperluas Aksesibilitas Layanan Publik.” *JOURNAL OF ADMINISTRATIVE AND SOCIAL SCIENCE* 6(2):66–77. doi:10.55606/jass.v6i2.1891.

Buku Teks

- Rojabi, Muhammad Afdan. 2025. *Transformasi Digital Dalam Pelayanan Publik*. Afdan Rojabi Publisher.
- Katharina, Riris. 2021. *Pelayanan publik & pemerintahan digital Indonesia*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

Laporan Instansi/Lembaga/Organisasi/Perusahaan

- Integration of Technology In Public Services As An Effort to Enhance Government Organizational Resilience In Indonesia. t.t. Diambil 10 Oktober 2025. https://www.researchgate.net/publication/394991795_Integration_of_Technology_In_Public_Services_As_An_Effort_to_Enhance_Government_Organizational_Resilience_In_Indonesia.

Artikel Surat Kabar/Majalah

- Pigome, Mekison, dan DEDHY GUNTORO. 2025. “Strategi Pemerataan Jaringan Internet Untuk Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kabupaten Paniai Provinsi Papua Tengah.”