



Pengembangan *Electronic Government* Si Cakman dalam Mewujudkan Kepastian Layanan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo

¹Lorita Nafizatus Herfizal, ^{2*} Arimurti Kriswibowo

^{1,2} Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

*Corresponding author, e-mail: arimurti.adne@upnjatim.ac.id

Abstract

In line with the growing demands for excellent public service delivery, Class IIA Correctional Institution Sidoarjo as one of the Correctional Technical Implementation Units in East Java participated in trying to improve service quality through the idea of digital bureaucracy by implementing the concept of e-government and creating an online-based public service product, namely Si Cakman or Innovation Track Delivery. However, in implementing Si Cakman, Class IIA Correctional Institution Sidoarjo still faces various challenges and obstacles. The research aims to find out, analyze and describe the successful elements of Si Cakman e-government development in realizing service certainty at Class IIA Correctional Institution Sidoarjo using the theory of successful elements of e-government development based on the results of studies and research from the Harvard JFK School of Government. This research uses descriptive qualitative research with a case study approach. Data collection techniques through interviews, observation and documentation. The results showed that the development of Si Cakman e-government at Class IIA Correctional Institution Sidoarjo can be said to be quite successful, this can be seen from the support of the vision and mission and socialization, the availability of technological infrastructure, and the benefits felt by all related parties. However, in its application there are shortcomings in terms of policy, availability of financial resources and human resources, improvements are needed so that the implementation of e-government Si Cakman can run optimally.

Keywords: *New Public Service, E-Government, Service Certainty, Correctional Institution, Si Cakman*

Received May 15, 2024

Revised June 06, 2024

Published August 31, 2024



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2018 by author.

Pendahuluan

Seiring dengan perkembangan, Administrasi Publik telah mengalami beberapa perubahan paradigma. Pergeseran paradigma dari *New Public Management* ke *New Public Service* ditandai dengan perubahan pandangan mengenai status masyarakat dan peran pemerintah. Pada paradigma *New Public Service*, masyarakat dipandang sebagai warga negara sedangkan pemerintah memiliki peran sebagai pelayan publik, merubah motivasi bekerjanya menjadi keinginan untuk melayani masyarakat dengan memegang teguh prinsip *good governance* agar tercapainya sistem pemerintahan yang baik (Alamsyah, 2016). Pemerintah sebagai penyelenggara layanan harus memberikan pelayanan yang maksimal agar masyarakat mendapatkan kepuasan (Marpaung & Kriswibowo, 2023). Menurut Hakim (2015), pelayanan publik kepada masyarakat harus memenuhi standar kualitas, kuantitas dan kecepatan pelayanan. Berdasarkan hal tersebut tuntutan masyarakat atas penyelenggaraan pelayanan publik yang prima terus berkembang hingga saat ini.

Sejalan dengan kewajiban atas penyelenggaraan pelayanan publik, Lembaga Pemasyarakatan adalah salah satu instansi pemerintah yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan pelayanan dan pembinaan kepada salah satu kelompok masyarakat

penerima layanan publik, yakni Warga Binaan Pemasyarakatan. Meskipun beberapa pihak menganggap bahwa seseorang yang berstatus narapidana pantas untuk mendapatkan perlakuan tidak layak karena tindak pidana yang telah dilakukannya, namun narapidana harus tetap diperlakukan secara manusiawi dan berhak untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas sebagai bagian dari warga negara (Aris et al., 2022). Hal ini selaras dengan Pasal 10 ayat (1) *International Covenant on Civil and Political Rights* (ICCPR) yang menyatakan bahwa semua orang yang direnggut kebebasannya harus diperlakukan secara manusiawi dan dengan menghormati martabat yang melekat pada pribadi manusia (Utami, 2017).

Pada tahun 2020, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia memberikan penghargaan Pelayanan Publik berbasis Hak Asasi Manusia (P2HAM) kepada beberapa Unit Pelaksana Teknis Pemasyarakatan di Jawa Timur, salah satunya kepada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo. Program ini dilaksanakan dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan publik instansi pemerintah dengan mengedepankan standar dan norma Hak Asasi Manusia, khususnya dalam memenuhi keperluan layanan masyarakat yang memerlukan jasa atau layanan hukum dan hak asasi manusia (Sidoarjonews, 2020). Dalam menjaga komitmen untuk tetap memberikan pelayanan yang prima, Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo turut serta menciptakan inovasi dan menerapkan sistem pemerintahan berbasis teknologi melalui gagasan birokrasi digital dengan membuat produk pelayanan publik berbasis *online*, yaitu Si Cakman atau Inovasi Lacak Pengiriman.



Gambar 1 Tampilan Fitur Layanan Si Cakman

(Sumber: [Instagram.com/lapas_delta](https://www.instagram.com/lapas_delta), 2021)

Melalui laman Instagram @kumhamjatim dapat diketahui bahwa inovasi Si Cakman bekerja dengan memberikan informasi atas status barang/makanan yang dititipkan oleh masyarakat untuk Warga Binaan Pemasyarakatan dengan melampirkan bukti foto guna mewujudkan kepastian dalam penitipan barang/makanan. Si Cakman mengadopsi cara kerja jasa ekspedisi yang memberikan bukti pengiriman barang atau resi yang dapat digunakan untuk melacak barang yang dikirimkan. Untuk mengakses Si Cakman, petugas Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo akan memberikan kode resi setelah pengunjung melakukan registrasi untuk penginputan data identitas dan barang/makanan yang akan dititipkan untuk warga binaan. Kode resi berupa lima digit angka yang dapat diinput pada fitur lacak pengiriman melalui laman resmi Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo.

Si Cakman adalah suatu inovasi yang diciptakan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo pada tahun 2022 untuk mendukung perwujudan kepastian layanan. Dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo tahun anggaran 2021, isu kepastian layanan telah diidentifikasi sebagai salah satu permasalahan strategis yang dihadapi oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo pada tahun 2021. Transparansi informasi atas kejelasan status barang titipan pada pelayanan penitipan barang/makanan secara *drive thru* tidak dapat terwujud, sehingga timbul keraguan pada masyarakat apakah barang/uang yang mereka titipkan telah diterima oleh warga binaan yang bersangkutan atau belum dan apakah barang/makanan yang dititipkan diterima dalam kondisi yang lengkap (Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo, 2021).

Tabel 1 Isu Strategis Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo Tahun 2021

No.	Seksi/Bidang	Permasalahan dan Risiko	Pengendalian
1.	Keamanan dan Ketertiban (Kepala, Kepala Pengamanan Lapas, dan Kasi Kamtib)	Adanya ketidakpastian pelayanan saat keluarga menitipkan barang melalui <i>drive thru</i> (barang sudah sampai kepada narapidana atau belum)	Melaksanakan program Si Cakman (Aplikasi Lacak Pengiriman), melalui <i>website</i> Lapas Sidoarjo (sistem ini berbasis kode untuk melakukan <i>tracing</i>)

(Sumber: LKIP Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo, 2021)

Layanan penitipan barang/makanan secara *drive thru* dilaksanakan pada masa pandemi Covid-19 untuk tetap memenuhi hak dan kewajiban setiap pihak baik penyedia layanan maupun masyarakat dan warga binaan dengan tetap mematuhi protokol yang berlaku. Di satu sisi pelayanan ini tentunya memberikan manfaat bagi masyarakat, karena meskipun terdapat pembatasan yang diterapkan dalam pelaksanaan pelayanan publik selama pandemi Covid-19, masyarakat tetap bisa mengirimkan beberapa barang, uang, makanan, maupun dokumen kepada warga binaan. Namun di sisi lain terdapat keraguan yang timbul pada publik, Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo belum dapat mewujudkan jaminan pelayanan penitipan barang/uang secara maksimal, karena belum ada kejelasan atas kepastian layanan bahwa barang titipan pasti diterima oleh warga binaan.

Adanya ketidakpastian dalam pelayanan publik menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelayanan oleh instansi pemerintah belum dilaksanakan secara maksimal, rendahnya kualitas pelayanan publik dapat berdampak pada menurunnya kepuasan dan kepercayaan publik (Reza, 2020). Dewasa ini masyarakat semakin kritis dalam mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik, pelayanan yang jauh dari prinsip *good governance* akan berpengaruh pada menurunnya kepercayaan publik dan meningkatkan keraguan atas kinerja aparatur pemerintah. Hal tersebut harus diantisipasi dengan perbaikan standar pelayanan publik, salah satu bentuk perbaikan yang dimaksud adalah transformasi digital dalam pelayanan publik (Ombudsman RI, 2021). Implementasi *e-government* menjadi salah satu mekanisme yang dapat dipilih pemerintah dalam rangka meningkatkan kepercayaan publik (Khairudin et al., 2022).

Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelaksanaan pelayanan publik atau yang disebut *electronic government* menjadi langkah strategis dalam meningkatkan mutu pelayanan publik. Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, bahwa diperlukan sistem pemerintahan berbasis teknologi atau *e-government* guna mencapai suatu tata kelola pemerintahan yang transparan, efektif, akuntabel, bersih, serta pelayanan publik yang berkualitas. Sejalan dengan regulasi yang berlaku dan seiring dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo membuat inovasi Si Cakman untuk meningkatkan pelayanan publik sekaligus menjawab permasalahan kepastian layanan pada pelayanan penitipan barang/uang secara *drive thru*.

Divisi pemasyarakatan menginisiasikan prinsip *One Prison One Product* dengan tujuan untuk mendorong setiap Unit Pelaksana Teknis Pemasyarakatan mempunyai satu produk layanan unggulan (Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Timur, 2020). Inovasi Si Cakman dipilih sebagai objek penelitian karena menjadi inovasi berbasis *coding* pertama dan satu-satunya dalam lingkup jajaran Unit Pelaksana Teknis Pemasyarakatan di Jawa Timur yang dibuat untuk mendukung perwujudan kepastian dalam pelayanan penitipan barang/uang untuk Warga Binaan Pemasyarakatan. Hal ini secara

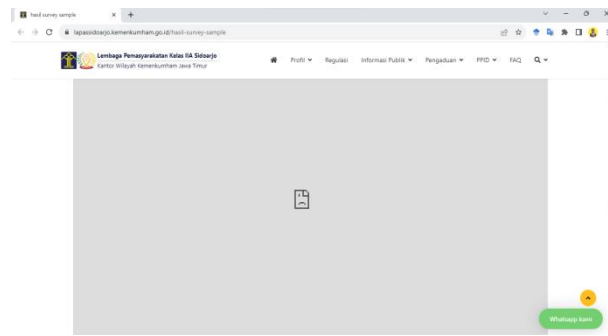
langsung diklaim oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo dalam Rencana Strategis (RENSTRA) Tahun 2020-2024.

Penerapan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik melalui implementasi *e-government* diharapkan dapat memberikan masyarakat kemudahan dalam mendapatkan informasi dengan tepat, cepat, mudah dan sederhana, serta membantu aparatur pemerintah untuk meningkatkan transparansi (Laili & Kriswibowo, 2022). Berdasarkan hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* dalam Indrajit (2016) dijelaskan bahwa setidaknya terdapat tiga elemen yang perlu dimiliki dan diperhatikan dengan sungguh-sungguh oleh sektor publik untuk mencapai kesuksesan dalam penerapan konsep *e-government*, yaitu *support* yang mengacu pada unsur *political will* dari pemerintah untuk benar-benar menerapkan konsep *e-government*, *capacity* yang mengacu pada kemampuan dan keberdayaan pemerintah dalam menerapkan *e-government* dan *value* yang mengacu pada aspek manfaat dari penerapan *e-government* yang tidak hanya dirasakan oleh pihak pemerintah namun juga harus dirasakan oleh masyarakat (Indrajit, 2016).

Dari hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* dalam Indrajit (2016), salah satu aspek dalam elemen *support* adalah adanya superstruktur pendukung. Berdasarkan hal tersebut seharusnya penerapan *e-government* didukung oleh adanya superstruktur atau regulasi yang jelas untuk mendukung lingkungan yang kondusif dalam pengembangan *e-government*. Namun faktanya, berdasarkan studi pendahuluan dapat diketahui bahwa Si Cakman diterapkan dengan mengacu pada beberapa regulasi pusat mengenai pemenuhan hak warga binaan dan penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Namun inovasi Si Cakman belum memiliki standar pelayanan publik yang secara spesifik mengatur mengenai operasional Si Cakman untuk mendukung pelaksanaan pelayanan. Hal ini juga dapat diketahui bahwa tidak ada tata cara, sistem, mekanisme, ataupun prosedur seperti standar pelayanan Si Cakman yang dipublikasikan oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo pada semua platform yang dimiliki instansi, baik pada media sosial maupun pada *website* resmi.

Pramono (2019) menyatakan bahwa ketersediaan sumber daya manusia memegang peran penting dalam penerapan *e-government*, tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten, penerapan *e-government* tidak dapat berjalan dengan efektif. Berdasarkan hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* dalam Indrajit (2016) juga disebutkan bahwa dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten agar penerapan *e-government* dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, dalam penerapan *e-government* seharusnya terdapat sumber daya manusia yang memadai baik dari aspek kualitas maupun kuantitas. Namun faktanya, berdasarkan hasil studi pendahuluan dapat diketahui bahwa Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo masih menghadapi kurangnya sumber daya manusia atau petugas yang dikerahkan untuk menjadi tim layanan kunjungan, selain itu belum ada petugas yang ditunjuk secara langsung menjadi operator Si Cakman. Hal ini mengakibatkan kurang maksimalnya fungsi Si Cakman karena dalam pelaksanaan layanan kunjungan beberapa petugas masih mengambil alih beberapa tugas sekaligus.

Kendala lain yang cukup signifikan dalam penerapan *e-government* di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo adalah adanya gangguan akses fitur layanan unggulan Si Cakman pada laman Lapas Sidoarjo, sedangkan pelayanan penitipan barang/makanan untuk warga binaan hingga saat ini masih terus berjalan. Timbulnya permasalahan tersebut justru kembali menghambat perwujudan kepastian layanan karena Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo tidak dapat menyediakan informasi yang valid mengenai status barang/makanan titipan untuk warga binaan.



Gambar 2 Gangguan Akses pada Fitur Si Cakman
(Sumber: <https://lapassidoarjo.kemenkumham.go.id/>, 2023)

Penyelenggaraan pelayanan publik melalui Si Cakman masih menghadapi beberapa hambatan dan tantangan. Meskipun berbagai upaya telah dilakukan, namun masih banyak faktor yang menjadi tantangan dalam penerapan *e-government*, beberapa diantaranya mengenai belum adanya standarisasi yang jelas, hingga ketersediaan infrastruktur teknologi informasi dan sumber daya manusia yang kurang memadai untuk mengelola *e-government* (Silalahi et al., 2015). Setiap perubahan berpotensi menimbulkan ketidakpastian, sehingga pengembangan *e-government* perlu direncanakan dan dilaksanakan secara terstruktur melalui proses yang realistis agar dapat dipahami oleh semua pihak (Sellang et al., 2019).

Penerapan *e-government* dilakukan sebagai langkah untuk meningkatkan efektifitas sistem pemerintah melalui optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi (Mariano, 2019). Oleh karena itu, dibutuhkan faktor-faktor yang mendukung suksesnya pengembangan *e-government* pada sektor publik. Penelitian ini menggunakan teori elemen sukses pengembangan *e-government* hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* yang mencakup *support*, *capacity* dan *value*. Teori ini memiliki kerangka kerja yang lebih komprehensif untuk membantu menganalisis pengembangan *e-government* dengan pertimbangan dari segala aspek untuk mendukung keberhasilan penerapan *e-government*, tidak hanya dari aspek internal instansi melainkan juga dari aspek eksternal melalui indikator *value* yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan. Perpaduan ketiga elemen tersebut menjadi poin sentral untuk menjamin kesuksesan atau keberhasilan dalam pengembangan *e-government* (Indrajit, 2016). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis dan mendeskripsikan elemen sukses pengembangan *e-government* Si Cakman dalam mewujudkan kepastian layanan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo.

Tinjauan Kepustakaan

New Public Service

Paradigma *New Public Service* hadir sebagai kritik dari penerapan *New Public Management* yang dianggap tidak sesuai dengan prinsip-prinsip dasar pelayanan publik. Beberapa kritik datang dari sejumlah ahli Administrasi Publik, salah satunya Denhardt & Denhardt (2003) dalam bukunya *The New Public Service, Serving not Steering*. Denhardt & Denhardt (2003) mengkritik bahwa prinsip-prinsip bisnis yang masuk dalam organisasi publik telah mengganggu esensi dan nilai Administrasi Publik. Dengan demikian, diperlukan penerapan nilai-nilai baru untuk merubahposisi masyarakat yang semula sebagai pelanggan menjadi warga negara, serta merubah peran pemerintah sebagai pelayan atau penyedia layanan publik. Pengakuan akan kedudukan krusial warga negara dalam pemerintahan demokratis mengawali perspektif *New Public Service*. Warga negara mulai dipandang sebagai pemilik pemerintahan yang partisipasinya sangat penting untuk mencapai kepentingan dan nilai bersama. Strategi untuk mencapai tujuan tersebut diwujudkan melalui aliansi dan kerjasama antara lembaga pemerintah, swasta dan masyarakat dengan pendekatan akuntabilitas sebagai nilai baru yang harus sesuai dengan ketentuan hukum, nilai-nilai sosial, norma politik serta

kepentingan publik. Motivasi penyelenggaraan pelayanan publik berdasarkan keinginannya berkontribusi memberikan pelayanan yang prima untuk masyarakat.

Elemen Sukses Pengembangan E-Government

Berdasarkan hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* dalam Indrajit (2016) dijelaskan bahwa dalam pengembangan *e-government* pada sektor publik, setidaknya terdapat tiga elemen yang harus diperhatikan oleh pemerintah, diantaranya adalah *support*, yang berarti dukungan dan kesungguhan pihak pemerintah untuk benar-benar menerapkan konsep *e-government*. Tanpa adanya elemen ini pengembangan *e-government* tidak dapat berjalan dengan lancar, beberapa bentuk dukungan yang diharapkan adalah disepakatinya visi dan misi kerangka *e-government*, adanya superstruktur atau regulasi yang jelas, dan disosialisasikannya konsep *e-government* kepada kalangan birokrat dan masyarakat. Elemen selanjutnya adalah *capacity*, atau kemampuan dan kapasitas pemerintah dalam mewujudkan impian *e-government*. Tiga hal yang perlu dimiliki pemerintah terkait elemen ini adalah ketersediaan sumber daya finansial, ketersediaan infrastruktur teknologi informasi dan ketersediaan sumber daya manusia. Elemen terakhir adalah *value*, yaitu manfaat, dampak, ataupun perubahan positif yang dirasakan tidak hanya oleh pihak instansi sebagai penyedia layanan, tetapi juga masyarakat sebagai pengguna layanan.

Kepastian Pelayanan Publik

Dalam konteks pelayanan publik, kepastian layanan adalah sebuah keniscayaan (Fither, 2021). Pada dasarnya kepastian layanan merupakan kesesuaian antara janji dengan realisasi layanan yang diberikan kepada masyarakat. Ditinjau dari regulasi yang relevan seperti Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, maka dapat diketahui kepastian layanan dalam ranah Administrasi Publik menekankan pada penyediaan informasi yang jelas dan akurat kepada masyarakat mengenai berbagai layanan publik yang tersedia, baik dari segi prosedur tata cara pelayanan, kepastian biaya, kepastian hukum, kepastian waktu penyelesaian, hak dan kewajiban yang dimiliki masyarakat terkait layanan tersebut, hingga kepastian dari hasil pelayanan. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik kepastian layanan dijelaskan dalam standar pelayanan publik dan dipublikasikan sebagai bentuk jaminan dari hasil pelayanan bagi masyarakat sebagai penerima layanan (Maulidiah, 2014). Kepastian layanan merupakan salah satu aspek fundamental dan suatu keharusan guna mengembangkan dan menjaga rasa percaya antara penyedia dan pengguna layanan (Sari et al., 2022).

Metode

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan memberikan gambaran atas sebuah permasalahan dari suatu objek penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive* dan teknik *snowball*. Sumber data berasal dari data primer dan sekunder yang didapatkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi berbagai buku, artikel jurnal, laporan, berita dan dokumen resmi yang relevan dengan topic penelitian. Peneliti menggunakan teknik analisa data model interaktif versi Miles, Huberman & Saldana (2014), yang meliputi pengumpulan data (*data collection*), kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion/verification*). Teknik keabsahan data dilakukan melalui uji kredibilitas triangulasi sumber dan teknik serta penggunaan bahan referensi.

Hasil dan Pembahasan

Pengembangan *e-government* Si Cakman dilatar belakangi oleh perlunya pengawasan yang inovatif terhadap penitipan barang atau makanan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA

Sidoarjo, dengan penghuni yang terdiri dari narapidana dan tahanan kurang lebih sebanyak 1.100 orang dan banyaknya jumlah pengunjung sesuai dengan isi penghuni yang *over capacity* memungkinkan terjadinya gangguan keamanan dan ketertiban dalam pelaksanaan penerimaan barang ataupun makanan. Pencatatan dan sistem manual yang digunakan ketika itu berpotensi menimbulkan beberapa kesalahan dalam penitipan barang/makanan seperti kehilangan barang akibat *human error* dan barang yang tertukar antara satu warga binaan dengan warga binaan lainnya. Inovasi Si Cakman dianggap sebagai langkah perbaikan yang dipilih untuk meningkatkan efektivitas layanan dan penanganan aduan atas kasus kehilangan barang/makanan titipan untuk warga binaan, serta mewujudkan kepastian layanan bagi masyarakat. Analisis pengembangan Si Cakman untuk mewujudkan kepastian layanan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo dilakukan dengan merujuk pada elemen sukses penerapan *e-government* berdasarkan hasil kajian dan riset *Harvard JFK School of Government*, yaitu *support*, *capacity*, dan *value* (Indrajit, 2016).

1. *Support*

a. Disepakatinya Visi dan Misi kerangka *e-government*

Disepakatinya visi dan misi menunjukkan adanya kesungguhan dan dukungan dari pemerintah dalam penerapan konsep *e-government* (Indrajit, 2016). Dalam penerapan *e-government*, visi dan misi yang jelas dapat merepresentasikan seberapa jauh pemahaman, keinginan, dan komitmen pemerintah terhadap konsep yang benar dan jelas mengenai implementasi *e-government* (Nurhakim, 2014). Melalui visi dan misi ini Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo memberikan dukungan untuk menyukseskan penerapan Si Cakman sebagai produk pelayanan yang dapat meningkatkan transparansi dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat dan memberikan kepastian bagi pengunjung atau keluarga dan kerabat warga binaan dengan cara *tracking* atau melacak posisi barang titipan yang hendak diberikan kepada warga binaan. Hal ini selaras dengan pernyataan Bapak Luki Nor Falison selaku Staf Keamanan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo yang menyatakan bahwa visi dan misi utama Si Cakman adalah menjamin kepastian layanan kepada masyarakat, khususnya keluarga dan kerabat warga binaan dalam hal penitipan barang atau makanan.

Selain itu, Si Cakman juga dibentuk untuk meminimalisir risiko gangguan keamanan dan ketertiban yang mungkin terjadi dikarenakan pencurian ataupun perkelahian sesama warga binaan dan untuk menjaga keamanan dan ketertiban agar tercipta suasana kondusif baik dengan masyarakat (pengunjung) maupun antar warga binaan. Melalui visi dan misi tersebut dapat dilihat bahwa Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo meluncurkan inovasi pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat dan menunjukkan sikap responsif dalam menjawab kebutuhan atas kepastian layanan. Hal ini selaras dengan pernyataan bahwa konsep *e-government* muncul karena pemerintah harus meningkatkan pelayanan publik sesuai dengan perkembangan zaman melalui inovasi yang memanfaatkan teknologi dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat (Sellfia et al., 2021).

Berdasarkan hasil penelitian, visi dan misi inovasi Si Cakman telah sesuai dengan visi dan misi Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo yang telah ditetapkan dan sejalan dengan visi dan misi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, salah satunya yaitu penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas di bidang hukum. Dengan demikian, penerapan *e-government* Si Cakman diusung sebagai solusi untuk meningkatkan pelayanan publik di bidang hukum dengan mempertimbangkan hak-hak Warga Binaan Pemasyarakatan dan masyarakat, serta mempertimbangkan kewajiban bagi instansi pemerintah sebagai penyedia layanan.

b. Diciptakannya superstruktur atau regulasi yang jelas

Regulasi yang jelas dalam penerapan *e-government* dapat menjadi dasar, pedoman dan acuan dalam pengembangan maupun penyelenggaraan *e-government*, serta mendukung sistem kerja pemerintah pada instansi penyedia layanan. Dalam penerapan inovasi Si Cakman, Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo belum memiliki regulasi yang secara rinci dan konkret mengatur mengenai operasional Si Cakman. Namun setidaknya terdapat 4 (empat) regulasi yang dijadikan sebagai acuan dasar dalam pengembangan *e-government* Si Cakman, 2

(dua) regulasi di antaranya mengatur mengenai hak-hak Warga Binaan Pemasyarakatan, yaitu Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1995 tentang Pemasyarakatan dan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1999 tentang Syarat dan Tata Cara Pelaksanaan Hak Warga Binaan Pemasyarakatan. Bapak Rozy selaku Staf Keamanan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo menerangkan bahwa secara umum regulasi tersebut mengatur hak-hak warga binaan mengenai hak kunjungan dan hak mendapatkan makanan sesuai jumlah kalori yang memenuhi syarat kesehatan. Walaupun hal tersebut merupakan kewenangan pihak instansi, tetapi pihak keluarga tetap diberi kesempatan mengirimkan barang atau makanan sebagai bentuk dukungan kepada warga binaan selama menjalani masa hukuman, sehingga pengembangan Si Cakman dilakukan untuk mendukung kepastian layanan penitipan barang atau makanan untuk warga binaan.

Sedangkan 2 (dua) regulasi lainnya mengatur mengenai penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, yaitu Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik dan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 30 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang secara umum mengatur mengenai implementasi sistem pemerintahan berbasis elektronik untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan efektif serta pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya. Regulasi memiliki peran penting bagi sektor publik untuk memanfaatkan peluang dari kemajuan digital dengan tetap mengelola risiko untuk menghindari kendala birokrasi yang dapat menghambat proses transformasi digital. Regulasi sebagai alat yang mengikat dibutuhkan sebagai dasar dalam peraturan tata kelola, mekanisme, pelaksanaan hingga pemantauan dalam strategi penerapan *e-government* (OECD Digital Government Studies, 2023).

Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa pemilihan regulasi yang relevan sebagai landasan dalam pengembang Si Cakman menunjukkan kesungguhan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo dalam penerapan konsep *e-government*. Namun belum adanya regulasi yang secara spesifik mengatur mengenai operasional Si Cakman menunjukkan kurangnya dukungan dari sisi kebijakan yang dapat berpotensi menimbulkan kegagalan dalam implementasi *e-government*. Silalahi et al (2015) menyatakan bahwa belum adanya standarisasi yang jelas tentang implementasi *e-government* hingga saat ini masih menjadi tantangan dalam penerapan *e-government* yang berpotensi mengakibatkan kegagalan. Oleh karena itu, dukungan superstruktur seperti regulasi yang jelas dibutuhkan untuk menciptakan situasi yang kondusif dalam penerapan *e-government*.

c. Disosialisasikannya konsep *e-government*

Sosialisasi yang merata kepada seluruh jajaran birokrat dan masyarakat merupakan salah satu bentuk kesungguhan dan dukungan yang diharapkan untuk mendukung kesuksesan pengembangan *e-government*. Dalam pengembangan Si Cakman, kegiatan sosialisasi kepada kalangan birokrat atau petugas Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo diselenggarakan dalam kegiatan rapat koordinasi rancangan aksi perubahan kinerja pembuatan fitur Si Cakman di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo. Rapat koordinasi dan kegiatan sosialisasi dilakukan sebanyak 4 (empat) kali dalam sebulan dan melibatkan seluruh pejabat struktural, staf jabatan fungsional tertentu dan staf jabatan fungsional umum.



Gambar 3 Rapat Koordinasi Rancangan Aksi Perubahan Pengembangan Si Cakman
(Sumber: Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo, 2021)

Pokok pembahasan dalam kegiatan sosialisasi berfokus pada rancangan aksi rancangan aksi perubahan kinerja pembuatan fitur Si Cakman di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo. Mulai dari pembahasan rancangan aksi perubahan sebagai dasar mewujudkan peningkatan layanan publik bagi masyarakat maupun warga binaan, penunjukan petugas sebagai tim efektif rancangan aksi perubahan kinerja pembuatan fitur Si Cakman dan pembahasan tugas dan fungsi tim, pembahasan konsep fitur layanan Si Cakman, penentuan alur dalam penggunaan fitur yang akan terhubung dengan *website* resmi Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo, pembagian tugas dan tanggung jawab petugas layanan Si Cakman dan tim IT dalam pembuatan fitur layanan Si Cakman, serta penjelasan cara kerja fitur Si Cakman bagi petugas dan pengunjung untuk layanan penitipan barang dan pemeliharaan fitur Si Cakman. Kegiatan sosialisasi kepada kalangan birokrat dilakukan untuk menyatukan visi dan misi serta memastikan petugas sebagai penyedia layanan memahami konsep pelayanan melalui inovasi Si Cakman. Hal ini selaras dengan pernyataan Bapak Rozy selaku Staf Keamanan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo bahwa yang paling utama petugas sebagai penyedia layanan harus memahami konsep dari inovasi tersebut agar dapat memberikan pelayanan yang optimal bagi publik. Hal tersebut juga sesuai dengan pendapat Laili & Kriswibowo (2022) bahwa sosialisasi kepada birokrat penting dilakukan agar pelayanan melalui *e-government* dapat berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Tidak hanya kepada kalangan birokrat, sosialisasi kepada masyarakat juga diselenggarakan jauh sebelum fitur Si Cakman diterapkan untuk memastikan masyarakat memahami tujuan dan cara kerja fitur layanan Si Cakman. Kegiatan sosialisasi kepada masyarakat dilakukan secara rutin dan terus-menerus ketika pelayanan kunjungan berlangsung dan melalui media sosial, strategi tersebut dipilih dengan mempertimbangkan perkembangan teknologi untuk mempermudah masyarakat dalam mengakses informasi mengenai fitur layanan Si Cakman.



Gambar 4 Sosialisasi Si Cakman Melalui Media Sosial
(Sumber: *Instagram.com/lapas_delta* dan *Instagram.com/kumhamjatim*, 2021)

Berdasarkan hasil tersebut, unsur *political will* dari segi pelaksanaan kegiatan sosialisasi *e-government* Si Cakman telah dilakukan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo dengan baik. Kegiatan sosialisasi dilakukan kepada kalangan birokrat sebagai penyedia layanan

untuk menyatukan visi, misi, dan tujuan dari pengembangan Si Cakman serta memberikan pemahaman mengenai penggunaan fitur Si Cakman. Tidak hanya kepada kalangan birokrat, kegiatan sosialisasi juga dilakukan kepada masyarakat dengan rutin, baik secara tatap muka ataupun melalui media sosial, sehingga masyarakat lebih mudah dalam mengakses informasi mengenai penggunaan inovasi Si Cakman. Adanya kegiatan sosialisasi yang merata sejalan dengan pendapat Nugraha (2018) bahwa konsep *e-government* tidak hanya tentang peningkatan kinerja pemerintah, namun juga berarti adanya perubahan pendekatan penyelenggaraan pemerintahan yang awalnya berorientasi kepada pemerintah menuju berpusat kepada masyarakat. Melalui kegiatan sosialisasi, pemerintah dapat memperkuat keterlibatan dan partisipasi publik dalam penyelenggaraan pemerintahan yang lebih demokratis.

2. Capacity

a. Ketersediaan sumber daya finansial

Ketersediaan sumber daya finansial memiliki dampak signifikan terhadap kesuksesan penerapan *e-government*, sebab sumber daya finansial diperlukan untuk mendukung ketersediaan sumber daya lainnya, seperti infrastruktur teknologi informasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, biaya perawatan sarana dan prasarana, serta berbagai keperluan lainnya (Sellfia et al., 2021). Berdasarkan hasil wawancara, dalam pengembangan Si Cakman Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo tidak memerlukan biaya yang besar karena fitur Si Cakman telah terintegrasi dengan *website* instansi dan tidak memiliki anggaran khusus yang dialokasikan untuk operasional Si Cakman. Menurut Bapak Luki Nor Falison selaku Staf Keamanan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo, saat ini Si Cakman masih menggunakan anggaran yang disediakan secara keseluruhan untuk pelayanan publik lainnya. Berikut adalah realisasi anggaran Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo pada tahun 2023:

Tabel 2 Realisasi Anggaran Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo

No	Sasaran Kegiatan	Anggaran	Realisasi Anggaran 2023	Persentase
1.	Meningkatkan Pelayanan Perawatan Narapidana / Tahanan / Anak, Pengendalian Penyakit Menular dan Peningkatan Kualitas Hidup Narapidana Peserta Rehabilitasi Narkotika di Wilayah	10.079.919.000	10.020.909.880	99,41%
2.	Meningkatnya Pelayanan Pembinaan Kepribadian, Pelatihan Vokasi, Pendidikan dan Penanganan Narapidana Risiko Tinggi	184.320.000	184.306.000	99,99%
3.	Meningkatnya Pelayanan Keamanan dan Ketertiban Wilayah Sesuai Standar	56.280.000	54.330.000	96,54%
4.	Meningkatnya Dukungan Layanan Manajemen Satker	8.822.136.000	8.296.587.301	90,04%
Total		19.142.655.000	18.556.133.181	96,94%

(Sumber: LKIP Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo, 2023)

Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo tahun 2023, sumber daya finansial untuk mendukung kesuksesan penerapan Si Cakman termasuk dalam anggaran yang dialokasikan untuk peningkatan pelayanan perawatan narapidana/tahanan/anak, pengendalian penyakit menular dan peningkatan kualitas hidup narapidana peserta rehabilitasi narkotika. Pada tahun 2023, realisasi anggaran untuk sasaran kegiatan tersebut sebanyak Rp 10.020.909.880 dari total anggaran sebesar Rp 10.079.919.000 dengan persentase realisasi anggaran sebesar 99,41%. Anggaran dana untuk penyelenggaraan Si Cakman hanya dibutuhkan apabila sewaktu-waktu terjadi *error system*, oleh karena itu Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo lebih

berfokus pada tindakan preventif dengan melakukan kontroling website secara rutin untuk menghindari timbulnya gangguan pada fitur Si Cakman. Dengan kondisi tersebut, Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo telah merasa cukup dengan sumber daya finansial yang dimiliki untuk penerapan Si Cakman saat ini.

Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa alokasi sumber daya finansial Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo belum cukup baik untuk penerapan *e-government*, karena tidak ada anggaran khusus yang dialokasikan untuk operasional Si Cakman. Hal ini tidak selaras dengan kondisi ideal yang ada bahwa seharusnya dalam penerapan *e-government* sumber daya finansial yang dimiliki sektor publik harus terkonsep secara baik dan berkelanjutan (Mariam & Kudus, 2022). Kurangnya dukungan finansial dan alokasi anggaran khusus dapat menjadi salah satu hambatan signifikan terhadap implementasi *e-government*, tanpa adanya pendanaan yang dapat diandalkan, proyek-proyek tersebut kemungkinan besar akan terhenti dan berujung pada kegagalan (Wairiuko et al., 2018)

b. Ketersediaan infrastruktur teknologi informasi

Ketersediaan infrastruktur teknologi yang memadai memegang peran sebesar 50% sebagai kunci keberhasilan dari pengembangan *e-government* (Indrajit, 2016). Infrastruktur teknologi secara langsung mempengaruhi implementasi *e-government*, sedangkan kualitas infrastruktur menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu program *e-government*. Oleh sebab itu, penerapan *e-government* membutuhkan infrastruktur teknologi informasi yang tepat untuk mendukung keberhasilan sistem atau aplikasi yang dikembangkan sebelum program diimplementasikan (Kumajas, 2021). Dalam penerapan Si Cakman, ketersediaan infrastruktur teknologi yang ada saat ini telah memadai, hal ini disampaikan oleh Bapak Rozy dan Bapak Luki Nor Falison selaku Staf Keamanan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo bahwa sarana dan prasarana yang tersedia saat ini sangat mendukung untuk penerapan Si Cakman, karena fitur Si Cakman dirancang dengan sederhana untuk memudahkan petugas dalam mengoperasikannya, sehingga tidak diperlukan terlalu banyak infrastruktur teknologi dengan spesifikasi tinggi untuk menunjang pelaksanaan pelayanan. Infrastruktur teknologi yang tersedia saat ini merupakan aset BMN (Badan Milik Negara) *dropping* dari pusat atau Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, meliputi komputer dan laptop.



Gambar 5 Infrastruktur Teknologi dalam Pelayanan Si Cakman

(Sumber: Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo, 2023)

Dengan demikian dapat diketahui bahwa infrastruktur teknologi yang tersedia di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo untuk pelayanan Si Cakman dalam kondisi yang baik, sarana dan prasarana yang ada terdiri dari 3 (tiga) unit komputer untuk mendukung pelayanan kunjungan dan 1 (satu) unit laptop yang digunakan untuk dokumentasi di blok hunian serta 1 (unit) *printer* untuk mencetak bukti tanda terima titipan barang yang berisi nomor resi untuk Si Cakman.

c. Ketersediaan sumber daya manusia

Pada aspek sumber daya manusia, kualitas dan kuantitas menjadi dua hal yang harus dipertimbangkan untuk menunjang keberhasilan dalam penerapan Si Cakman, sebab sumber daya manusia memegang peran penting sebagai penentu kesuksesan dalam penerapan *e-government*. Dalam rangka memenuhi pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat, sangat penting bagi institusi pemasyarakatan untuk memperhatikan kompetensi pelaksana layanan.

Petugas pelaksana harus memiliki keterampilan, keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang memenuhi standar pelayanan masyarakat (Direktur Jenderal Masyarakat Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, 2020).

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa Lembaga Masyarakat Kelas IIA Sidoarjo memiliki 2 (dua) orang petugas sebagai tim IT yang secara langsung berkontribusi dalam pembuatan dan pengembangan fitur Si Cakman. Ketersediaan sumber daya manusia untuk pelaksanaan Si Cakman dianggap telah cukup dengan pertimbangan para ASN (Aparatur Sipil Negara) muda di Lembaga Masyarakat Kelas IIA Sidoarjo sebagian besar dapat mengoperasikan *website*, selain itu dengan operasional fitur yang cukup sederhana dan sebagian besar petugas memiliki kemampuan menggunakan teknologi, maka tidak ada permasalahan dalam ketersediaan sumber daya manusia apabila dilihat dari sisi keahlian dan kemampuan petugas dalam menggunakan teknologi. Namun, hal yang menjadi tantangan adalah dari sisi kuantitas, yaitu kurangnya sumber daya manusia atau petugas yang dikerahkan untuk menjadi tim layanan kunjungan. Bapak Luki Nor Falison selaku Staf Keamanan Lembaga Masyarakat Kelas IIA Sidoarjo menyampaikan bahwa kekurangan ketersediaan SDM menjadi permasalahan utama, meskipun terdapat bantuan pengamanan yang dijadwalkan, namun masih terdapat kekurangan yang signifikan dalam tim layanan kunjungan dan staf keamanan, karena setiap petugas telah memiliki tugasnya masing-masing dan terkadang 1-2 orang petugas harus mengambil alih beberapa tugas sekaligus.

Dalam rapat koordinasi untuk pengembangan Si Cakman, Lembaga Masyarakat Kelas IIA Sidoarjo menunjuk dan menetapkan beberapa pegawai sebagai tim efektif rancangan aksi perubahan pengembangan Si Cakman dengan susunan sebagai berikut:

Tabel 3 Susunan Unit Layanan Tim Rancangan Aksi Perubahan Pengembangan Si Cakman

No.	Jabatan Kedinasan	Jumlah	Jabatan dalam Tim
1.	Kepala Lembaga Masyarakat Kelas IIA Sidoarjo	1	Penanggung Jawab
2.	Kepala Seksi Adm. Keamanan & Tata Tertib	1	Ketua
3.	Kepala Sub Seksi Keamanan	1	Koordinator
4.	Kepala Sub Seksi Pelaporan & Tata Tertib	1	Koordinator
5.	Staf Keamanan & Tata Tertib	3	Anggota
6.	Staf KPLP	1	Anggota
7.	Staf Registrasi	2	Anggota
8.	Staf Bimkemaswat	1	Anggota
TOTAL		11	

(Sumber: Lembaga Masyarakat Kelas IIA Sidoarjo, 2021)

Dari susunan unit tim efektif rancangan aksi perubahan di atas dapat diketahui bahwa Lembaga Masyarakat Kelas IIA Sidoarjo menunjuk dan menetapkan 11 (sebelas) orang pegawai sebagai tim efektif rancangan aksi perubahan hanya untuk proses pengembangan Si Cakman, namun belum menetapkan pegawai yang bertugas sebagai pelaksana atau operator. Dalam suatu kegiatan kunjungan terdapat 15 (lima belas) orang petugas yang ditunjuk sebagai tim layanan kunjungan, namun setiap pegawai memiliki tugas masing-masing di setiap posisi dalam prosedur layanan kunjungan kecuali di posisi operator Si Cakman, hal tersebut menyebabkan kurang maksimalnya fungsi Si Cakman karena beberapa petugas masih harus mengambil alih beberapa tugas sekaligus.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa ketersediaan dan alokasi sumber daya manusia dalam penerapan Si Cakman di Lembaga Masyarakat Kelas IIA Sidoarjo masih kurang memadai. Menurut Yuwono (2021) jumlah kecukupan petugas penyedia layanan dan fasilitas pendukung lainnya menjadi salah satu indikator dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas. Jumlah pelaksana juga diatur dalam Keputusan Direktur Jenderal Masyarakat Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor: PAS-36.OT.02.02 Tahun 2020 tentang Standar Pelayanan Masyarakat yang mana tertulis bahwa Kepala Unit Pelaksana Teknis wajib menyesuaikan penempatan petugas sesuai dengan jumlah yang

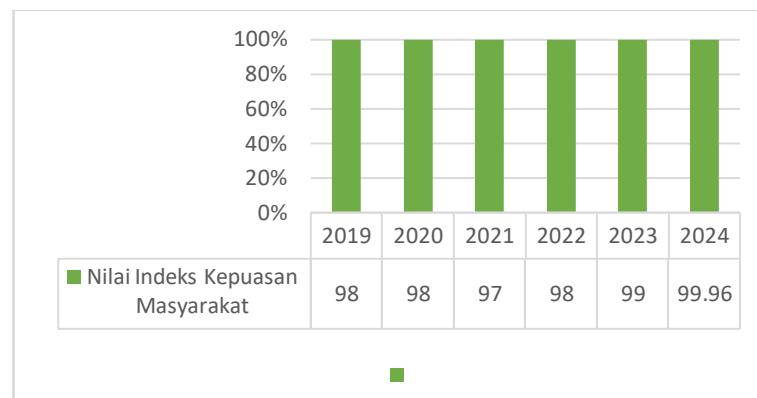
dibutuhkan pada suatu layanan agar dapat menyelenggarakan pelayanan yang efektif dan efisien. Petugas pelaksana tidak diizinkan untuk menangani beberapa tugas secara bersamaan untuk mencegah pelayanan yang kurang optimal (Direktur Jenderal Pemasyarakatan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, 2020)

3. *Value*

Kedua indikator sebelumnya merupakan aspek yang ditinjau dari sisi pemerintah selaku penyelenggara layanan publik, sedangkan penerapan *e-government* dirasa kurang apabila tidak ada pihak yang mendapatkan manfaat dari adanya penerapan konsep tersebut. Dalam hal ini dampak positif yang diperoleh dari adanya *e-government* tidak hanya ditentukan oleh pemerintah sendiri, melainkan juga oleh masyarakat selaku pengguna sekaligus penerima layanan (Indrajit, 2016). Penerapan Si Cakman memberikan beberapa manfaat bagi Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo, antara lain membantu percepatan penanganan gangguan keamanan dan ketertiban terhadap penerimaan barang/makanan, serta meminimalisir gangguan ketertiban dalam pengiriman barang/makanan, mengurangi beban kerja serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi petugas dalam menyampaikan informasi mengenai status barang/makanan titipan, yang mana pada awalnya petugas harus menyampaikan satu persatu, kini informasi telah terintegrasi pada layanan Si Cakman yang dapat diakses secara mandiri oleh masyarakat. Selain itu, melalui Si Cakman, Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo juga dapat meningkatkan transparansi informasi dengan menyediakan kejelasan status barang titipan dan mewujudkan kepastian dalam pelayanan penitipan barang atau makanan kepada masyarakat. Adanya suatu perubahan atau dampak positif yang dirasakan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo melalui penerapan *e-government* Si Cakman sesuai dengan pernyataan Al Gore dan Tony Blair dalam Indrajit (2016) bahwa beberapa dampak positif dari implementasi konsep *e-government* di antaranya adalah perbaikan kualitas pelayanan pemerintah kepada *stakeholder*-nya terutama dalam hal kinerja efektivitas dan efisiensi serta dapat menciptakan lingkungan baru yang responsif menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi dengan cepat dan akurat.

Manfaat dari penerapan Si Cakman tidak hanya dirasakan oleh pihak Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo saja sebagai penyedia pelayanan publik, tetapi juga dirasakan oleh masyarakat selaku pengguna layanan dan Warga Binaan Pemasyarakatan. Penilaian untuk melihat sejauh mana penerapan *e-government* bermanfaat sangat penting untuk dilakukan dengan tujuan untuk memastikan penerapan *e-government* dapat terlaksana dengan baik (Oktavia, 2020). Izzati (2007) dalam Safitri & Kriswibowo (2023) menjelaskan bahwa dalam penerapan *e-government*, kelompok masyarakat merupakan aspek krusial yang perlu diperhatikan, mengingat bahwa tujuan dari *e-government* adalah melayani masyarakat dan memfasilitasi interaksi antara masyarakat dengan pemerintah.

Bagi masyarakat, penerapan Si Cakman dapat menyediakan informasi, memberi kejelasan serta kepastian mengenai status barang/makanan yang mereka titipkan untuk warga binaan, adanya inovasi berbasis *online* dapat memudahkan mereka untuk mengakses informasi dimana saja tanpa perlu datang langsung ke Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo untuk mengonfirmasi status barang titipan. Keadaan tersebut telah sesuai dengan kondisi ideal bahwa salah satu tujuan *e-government* adalah membuat layanan pemerintah lebih dekat dengan pengguna layanan tersebut yaitu masyarakat (Heriyanto, 2022). Hal tersebut dilakukan untuk mempermudah masyarakat menjangkau layanan pemerintah tanpa harus datang langsung ke kantor (Nurwanda & Badriah, 2023). Selain itu, Si Cakman juga meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diselenggarakan oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo, hal tersebut dapat dilihat pada nilai Indeks Kepuasan Masyarakat yang semakin meningkat sejak penerapan Si Cakman



Gambar 6 Indeks Kepuasan Masyarakat Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo Tahun 2019-2024

(Sumber: Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo, 2024)

Berdasarkan grafik di atas dapat diketahui bahwa sebelum penerapan Si Cakman nilai Indeks Kepuasan Masyarakat Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo pada tahun 2019 dan 2020 adalah 98, kemudian pada tahun 2021 mengalami penurunan dengan nilai 97 di mana saat itu kepastian layanan pada penitipan barang/makanan menjadi isu strategis atau permasalahan yang sedang dihadapi oleh instansi. Pada tahun 2022 tepatnya di bulan Maret, Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo mulai mengimplementasikan inovasi Si Cakman dan sejak tahun 2022 hingga 2024 Indeks Kepuasan Masyarakat Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo terus mengalami peningkatan hingga mencapai angka 99,96.

Sedangkan bagi Warga Binaan Pemasyarakatan, Si Cakman dapat meminimalisir risiko kehilangan dalam layanan penitipan barang/makanan dan mempercepat penindakan apabila terjadi kasus kehilangan. Perubahan positif yang dapat dirasakan adalah peningkatan rasa keamanan dan ketertiban di antara warga binaan karena Si Cakman dapat memberikan kejelasan mengenai arah distribusi barang titipan dan siapa saja yang menerimanya yang mempermudah petugas melakukan pemantauan, sehingga hal tersebut dapat mengurangi risiko barang yang tertukar maupun tindakan tidak bertanggung jawab dari warga binaan yang mengambil barang titipan dari warga binaan lain. Dengan demikian, secara keseluruhan dapat dilihat bahwa penerapan inovasi Si Cakman memberikan perubahan dan dampak positif pada seluruh pihak terkait, yaitu Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo sebagai penyedia layanan dan masyarakat serta warga binaan sebagai pengguna layanan.

4. Rekomendasi Strategis

Upaya pemerintah dalam mengembangkan *e-government* di negara-negara berkembang dihadapkan dengan tantangan dan hambatan yang cukup besar. Secara umum tantangan dan hambatan terdiri atas kurangnya sumber daya finansial, kompetensi sumber daya manusia di bidang IT dan kurangnya pengembangan kapasitas institusi, hingga hambatan dari segi legislatif terkait hukum dan peraturan yang tepat untuk memfasilitasi penerapan *e-government* (Nugroho, 2020). Pada divisi pemasyarakatan, khususnya dalam upaya peningkatan pelayanan publik melalui pengembangan *e-government*, terdapat beberapa kendala atau permasalahan yang memang secara umum dihadapi oleh Divisi Pemasyarakatan, antara lain perbaikan pelayanan di Unit Pelaksana Teknis Pemasyarakatan tidak diimbangi dengan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia khususnya di bidang IT, serta dukungan anggaran yang masih terbatas (Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Timur, 2020). Dalam menghadapi kompleksitas tantangan terkait penerapan *e-government*, dibutuhkan berbagai strategi sebagai rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas dan keberhasilan penerapan *e-government*.

Berdasarkan hasil tinjauan dari beberapa literatur, terdapat beberapa rekomendasi strategis untuk meningkatkan keberhasilan dari pengembangan *e-government* pada sektor publik. Dari

sisi dukungan kebijakan, Nugroho & Purbokusumo (2020) memberikan rekomendasi penetapan regulasi dan NSPK (Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria) pelaksanaan *e-government* dengan mengadaptasi standar teknis yang telah ditentukan oleh pusat serta mengesahkan regulasi turunan atau teknis yang memiliki keabsahan hukum sebagai landasan dan acuan yang jelas. Mariano (2019) menyatakan bahwa dalam penerapan *e-government* diperlukan adanya kesiapan peraturan yang mengatur tata cara, prosedur dan standar sistem aplikasi. Kebijakan yang ditetapkan ini akan menjadi pedoman yang mampu mendukung perwujudan tujuan dan sasaran bagi sektor publik sebagai penyedia layanan agar pengembangan *e-government* dapat dilakukan dengan baik (Yulianti, 2018).

Adapun beberapa rekomendasi dari sisi kapasitas untuk memastikan ketersediaan sumber daya finansial, sumber daya manusia dan ketersediaan infrastruktur teknologi yang memadai. Berdasarkan hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* dalam Indrajit (2016) menyatakan bahwa apabila aspek tertentu dalam kapasitas belum terwujud maka pemerintah perlu mencari strategi yang efektif untuk memenuhinya, seperti membangun kerja sama dengan pihak lain baik dengan swasta ataupun dengan pemerintah daerah lain, merekrut tenaga ahli terbaik dari sektor non publik dan mengalihdayakan berbagai teknologi yang tidak dimiliki. Rekomendasi lain dari hasil penelitian Nugroho & Purbokusumo (2020) adalah bahwa pemerintah perlu memperhatikan ketersediaan anggaran, memastikan proses rekrutmen dan penempatan pegawai dilakukan sesuai dengan standar kompetensi jabatan yang telah ditentukan, menyelenggarakan pelatihan pegawai secara terstruktur dan melakukan evaluasi secara berkala, serta mengoptimalkan dan meningkatkan kapasitas infrastruktur teknologi *e-government*.

Pada divisi pemasyarakatan, untuk menghasilkan penyelenggaraan pelayanan yang prima maka diperlukan perencanaan yang matang dengan memperhatikan kualitas dan kuantitas untuk memenuhi kebutuhan pelaksanaan pelayanan publik, maka rekomendasi yang diberikan adalah perencanaan penganggaran yang dilakukan dengan menganalisis kebutuhan anggaran dari layanan yang ada dan menyesuaikan dengan skala frekuensi pelayanan tersebut diberikan, mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan terkait sarana dan prasarana yang mendukung pelayanan publik, melakukan identifikasi jumlah pelaksana layanan dan kompetensi pelaksana sesuai kebutuhan dari jenis layanan, serta menyelenggarakan pelatihan melalui bimbingan teknis secara berkala (Direktur Jenderal Pemasyarakatan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, 2020).

Alokasi berbagai jenis sumber daya baik finansial, sumber daya manusia dan teknologi perlu dihitung dan dipertimbangkan dengan baik. Kapasitas instansi atau sektor publik menjadi salah satu indikator keberhasilan dalam penerapan *e-government*, pengalokasian sumber daya yang tepat dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional instansi. Mencapai tujuan strategis merupakan suatu tantangan yang kompleks dan memerlukan seluruh elemen pendukung dalam sektor publik (Yulianti, 2018). Namun, apabila seluruh penerapan *e-government* dapat diimplementasikan dengan baik oleh setiap sektor publik, maka tata kelola pemerintahan yang baik akan terwujud (Antoni et al., 2022).

Penutup

Pengembangan *e-government* Si Cakman dalam mewujudkan kepastian layanan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo yang dianalisis menggunakan kerangka elemen sukses pengembangan *e-government* hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* dalam Indrajit (2016) berjalan cukup sukses. Pada elemen *support*, bentuk dukungan berupa disepakatinya visi dan misi yang jelas dalam pengembangan Si Cakman, dari sisi regulasi pengembangan Si Cakman mengacu pada 4 regulasi pusat yang relevan namun belum memiliki regulasi yang secara spesifik mengatur mengenai operasional Si Cakman, sedangkan kegiatan sosialisasi telah dilaksanakan secara merata baik kepada kalangan birokrat maupun masyarakat.

Pada elemen *capacity*, menunjukkan bahwa Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo belum memiliki anggaran yang dialokasikan khusus untuk operasional Si Cakman, ketersediaan infrastruktur teknologi yang ada untuk operasional Si Cakman telah memadai dan dalam kondisi yang baik, sedangkan ketersediaan sumber daya manusia menjadi tantangan yang dihadapi dalam penerapan Si Cakman karena kurangnya sumber daya manusia atau petugas yang dikerahkan untuk menjadi tim layanan kunjungan, selain itu belum ada petugas yang ditunjuk secara langsung menjadi operator Si Cakman. Kondisi ini mengakibatkan kurang maksimalnya fungsi Si Cakman karena dalam pelaksanaan layanan kunjungan beberapa petugas masih mengambil alih beberapa tugas sekaligus.

Pada elemen *value*, secara keseluruhan penerapan inovasi Si Cakman memberikan perubahan dan dampak positif pada beberapa pihak, yaitu Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo sebagai penyedia layanan dan masyarakat serta warga binaan sebagai pengguna layanan. Beberapa aspek menunjukkan hasil yang masih kurang, hal tersebut menjadi tantangan bagi Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo yang perlu perhatian khusus agar penyelenggaraan *e-government* melalui Si Cakman dapat berjalan dengan optimal. Oleh karena itu, terdapat beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan instansi dalam melakukan perbaikan agar Si Cakman dapat berjalan dengan optimal, antara lain:

1. Memperkuat sisi kebijakan dalam penerapan *e-government* dengan merumuskan regulasi yang secara spesifik mengatur mengenai operasional Si Cakman yang berisi tata cara, standar dan prosedur seperti standar pelayanan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima layanan yang wajib ditaati oleh penyelenggara dan penerima layanan;
2. Perlunya penyusunan anggaran khusus untuk operasional Si Cakman yang tidak hanya terbatas pada pemeliharaan rutin, agar dapat memastikan keberlanjutan sistem dan meningkatkan kecepatan dalam merespon kebutuhan yang muncul sewaktu-waktu; dan
3. Mempertimbangkan penambahan petugas dalam tim layanan kunjungan serta menunjuk dan menetapkan petugas sebagai operator Si Cakman agar setiap petugas lebih fokus dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing

Ucapan Terimakasih

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur. Kepada Kepala Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian ini, serta petugas maupun masyarakat pengguna layanan yang telah bersedia turut serta membantu dalam pengumpulan informasi untuk kelengkapan data penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Alamsyah, A. (2016). Perkembangan Paradigma Administrasi Publik (New Public Administration, New Public Management dan New Public Service). *Jurnal Politik Profetik*, 4(2), 172–199. <https://doi.org/10.24252/profetik.v4i2a4>
- Antoni, D., Herdiansyah, M. I., & Akbar, M. (2022). E-Government Berbasis Information Technology Infrastructure. In *CV. Mitra Mandiri Persada*. [http://eprints.binadarma.ac.id/12506/1/E-Government Berbasis IT Infrastructure.pdf](http://eprints.binadarma.ac.id/12506/1/E-Government%20Berbasis%20IT%20Infrastructure.pdf)
- Aris, M. S., Tambunan, E., Putri, D. E. K., & Nugraha, X. (2022). Penerapan Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Lembaga Pemasyarakatan. *Jurnal Litigasi*, 23(2), 253–271. <https://doi.org/10.23969/litigasi.v23i2.5077>
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2003). New Public Service. In *M.E. Sharpe*. M.E. Sharpe. <https://doi.org/10.1201/noel420052756.ch268>

-
- Direktur Jenderal Pemasyarakatan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. (2020). *Keputusan Direktur Jenderal Pemasyarakatan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor: PAS-36.OT.02.02 Tahun 2020 tentang Standar Pelayanan Pemasyarakatan*. [https://sippn.menpan.go.id/images/article/temp/Standar PelayananPemasyarakatanTahun 2020 TTD-20210902143023.pdf](https://sippn.menpan.go.id/images/article/temp/Standar_PelayananPemasyarakatanTahun_2020_TTD-20210902143023.pdf)
- Fithier, K. C. (2021). *Ombudsman dan Paradoks Pengawasan Ketenagakerjaan*. Ombudsman Republik Indonesia. <https://www.ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--ombudsman-dan-paradoks-pengawasan-ketenagakerjaan>
- Hakim, A. (2015). Analisis Kualitas Pelayanan Publik di Rumah Sakit Ince Abdul Moeis Samarinda. *JurnalParadigma*, 4(3), 151–162. <https://doi.org/10.30872/jp.v4i3.415>
- Heriyanto. (2022). Urgensi Penerapan E – Government Dalam Pelayanan Publik. *Musamus Journal of Public Administration*, 4(1), 66–75. <https://doi.org/10.35724/mjpa.v4i2>
- Indrajit, R. E. (2016). Konsep dan Strategi Electronic Government. *Electronic Government*, 84, 1–166. https://www.academia.edu/30100450/Electronic_Government
- Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak AsasiManusia Jawa Timur. (2020). *Rencana Strategis Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Jawa Timur Tahun 2020-2024*. <https://jatim.kemenkumham.go.id/pusat-informasi/laporan/laporan-keuangan/5728-renstra-2019>
- Khairudin, Soewito, Aminah, Haninun, & Nurdiawansyah. (2022). *Membangun Kepercayaan Publik di Indonesia: Peran Good Governance dan E-Government* (Vol. 1). CV Amerta Media. <https://publikasi.ubl.ac.id/index.php/Monograf/catalog/book/74>
- Kumajas, Y. N. (2021). The Effects of Human Resources Quality, Infrastructure, Leadership, and Communication on E-Government Implementation: A Case of Indonesia Local Government. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(1), 597–612. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i1.1643>
- Laili, S. N., &Kriswibowo, A. (2022). Elemen Sukses Penerapan Sistem Informasi Administrasi Kependudukan. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(3), 295–301. <https://doi.org/10.31258/jkp.v13i3.8031>
- Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo. (2020). *Rencana Strategis Tahun 2020-2024 Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo*.
- Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo. (2021). Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Lapas Kelas IIA Sidoarjo Tahun 2021. In *Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sidoarjo*.
- Mariam, & Kudus, I. (2022). Analisis Penerapan Electronic Government (E-Gov) di Desa Sekarwangi Kecamatan Soreang Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmiah “Neo Politea” FISIP Universitas Al-Ghifari*, 3(2), 39–50. <https://ejournal.unmus.ac.id/index.php/fisip/issue/view/430>
- Mariano, S. (2019). Penerapan E-Government dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Sidoarjo. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://repository.unair.ac.id/80061/3/JURNAL_TKP.04_18_Mar_p.pdf](https://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://repository.unair.ac.id/80061/3/JURNAL_TKP.04_18_Mar_p.pdf)
- Marpaung, B., & Kriswibowo, A. (2023). *Pelayanan Administrasi Kependudukan Pada Balai Rukun Warga 07 Kelurahan Karangpoh Kecamatan Tandes, Kota Surabaya*, 4(3), 29-34
- Maulidiah, S. (2014). Pelayanan Publik, Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). In *CV. Indra Prahasta*. <https://repository.uir.ac.id/1967/1/pelayanan-publik-full.pdf>
- Menteri Hukum dan Hak AsasiManusia. (2021). Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi
-

- Manusia. In *Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*. <https://setjen.kemenkumham.go.id/produk-pusdatin/peraturan-menteri-hukum-dan-hak-asasi-manusia-republik-indonesia-nomor-30-tahun-2021-tentang-penyelenggaraan-sistem-pemerintahan-berbasis-elektronik-di-lingkungan-kementerian-hukum-dan-hak-asasi-manusia>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications.
- Nugraha, J. T. (2018). E-Government dan Pelayanan Publik (Studi tentang Elemen Sukses Pengembangan E-Government di Pemerintah Kabupaten Sleman). *Jurnal Komunikasi dan Kajian Media*, 2(1), 32–42. <https://www.academia.edu/download/64644054/228481721.pdf>
- Nugroho, R. A. (2020). Kajian Analisis Model E-Readiness dalam Rangka Implementasi E-Government. *Masyarakat Telematika dan Informasi : Jurnal Penelitian Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 11(1), 65–78. <https://doi.org/10.17933/mti.v11i1.171>
- Nugroho, R. A., & Purbokusumo, Y. (2020). E-Government Readiness: Penilaian Kesiapan Aktor Utama Penerapan E-Government di Indonesia. *Iptek-Kom*, 22(1), 1–17. <https://jurnal.kominfo.go.id/index.php/iptekkom/article/view/2337/1362>
- Nurhakim, M. R. S. (2014). Implementasi E-Government dalam Mewujudkan Transparansi dan Akuntabilitas Sistem Pemerintahan Modern. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 11(3), 403–422. <https://doi.org/10.31113/jia.v11i3.59>
- Nurwanda, A., & Badriah, E. (2023). *Pengembangan E-Government dalam Meningkatkan Akurasi dan Informasi Potensi Kelurahan Studi Analisis di Kabupaten Ciamis Jawa Barat*. 39–47.
- OECD Digital Government Studies. (2023). Policy Levers to Lead the Digital Transformation. In *Digital Government Review of Türkiye: Towards a Digitally-Enabled Government* (hal. 61–82). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/3958d102-en>
- Oktavia, L. (2020). Penilaian Penerimaan E-Government di Indonesia. *Jurnal Core IT: Jurnal Hasil Penelitian Ilmu Komputer dan Teknologi Informasi*, 6(1), 15–21. <https://doi.org/10.24014/coreit.v6i1.9143>
- Ombudsman RI. (2021). *Akibat Pelayanan Pemerintah Buruk, Kepercayaan Publik Merosot, Investasi di Indonesia Terancam*. ombudsman.go.id. <https://ombudsman.go.id/perwakilan/news/r/pwk--akibat-pelayanan-pemerintah-buruk-kepercayaan-publik-merosot-investasi-di-indonesia-terancam>
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/96913/perpres-no-95-tahun-2018>
- Pramono, B. (2019). E-Government Implementation Evaluation in Local Government Agency in Pontianak Regency. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 11(1), 48–60. <https://ejournal-new.ipdn.ac.id/JAPD/article/view/726/450>
- Reza, I. F. (2020). Strategi Penerapan Pelayanan Publik Berbasis E-Government di Indonesia pada Era Revolusi Industri 4.0. *Wacana Publik*, 14(01), 7–12. <https://doi.org/10.37295/wp.v14i01.40>
- Safitri, S., & Kriswibowo, A. (2023). Pemanfaatan Website Klampid New Generation (KNG) dalam Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kantor Kelurahan Menur Pumpungan. *Jurnal Sosiohumaniora Sasanti*, 4(3), 21–28. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.terbitan.sasanti.or.id/in dex.php/JSJS/article/viewFile/117/121>
- Sari, A. N., Engkus, & Pikri, F. (2022). Kualitas Pelayanan Kantor Pos Ujung Berung sebagai Upaya Menjaga Eksistensi di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 20(3), 38–51. <https://doi.org/10.54783/dialektika.v20i3.102>

-
- Sellang, K., Ahmad, J., & Mustanir, A. (2019). *Strategi dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik* (Nomor August). CV. Penerbit Qiara Media. https://repository.umsrappang.ac.id/uploads/20201003-Kamaruddin_Sellang-buku_lengkap_compressed.pdf
- Sellfia, N. R., Dayat, U., & Aryani, L. (2021). Inovasi Pelayanan Publik Berbasis E-Government dalam Aplikasi Sampurasun Purwakarta. *Kinerja*, 18(4), 590–598. <https://doi.org/10.30872/jkin.v18i4.10363>
- SidoarjoneWS. (2020). *Lapas Kelas IIA Sidoarjo dapat Penghargaan Pelayanan Publik berbasis HAM*. SidoarjoneWS.id. <https://sidoarjoneWS.id/lapas-kelas-ia-sidoarjo-dapat-penghargaan-pelayanan-publik-berbasis-ham/>
- Silalahi, M., Napitupulu, D., & Patria, G. (2015). Kajian Konsep dan Kondisi E-Government di Indonesia. *JUPITER: Jurnal Penerapan Ilmu-ilmu Komputer*, 1(1), 10–16. <https://ejournal.borobudur.ac.id/index.php/08/article/view/31>
- Utami, P. N. (2017). Keadilan Bagi Narapidana di Lembaga Pemasyarakatan (Justice for Convicts at the Correctional Institutions). *Jurnal Penelitian Hukum De Jure*, 17(3), 381–394. <http://ejournal.balitbangham.go.id/index.php/dejure>
- Wairiuko, J. W., Nyenje, R., & Omulo, E. O. (2018). Financial Capacity and Adoption of E-Government for Improved Service Delivery in Kajiado County, Kenya. *Research Journal of Finance and Accounting*, 9(20), 151–165. <https://doi.org/10.30845/ijbss.v9n10p10>
- Yulianti, D. (2018). *Manajemen Strategi Sektor Publik*. Pusaka Media.
- Yuwono, K. (2021). Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik Melalui Transformasi Proses Bisnis Pelayanan Publik Terintegrasi. In *LAN RI Makarti Bhakti Nagari*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://simantu.pu.go.id/personal/img-post/adminbalai4/post/20210810114212__F__2021.06.27_Proper_Integrasi_Pelayanan_Publik_1_Krisno_Yuwono.pdf
-