



Reformasi Birokrasi dalam Perspektif E-Government: Studi kasus Aplikasi Pakuan Prima Di Kota Bogor

Diva Nugraha

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Padjadjaran, Indonesia

Article Info

Article history:

Received: Dec 02, 2025

Revised: Dec 12, 2025

Accepted: Dec 27, 2025

Keywords:

Bureaucratic Reform, E-Government, Digital Transformation, Public Service, *Pakuan Prima*

ABSTRACT

This study examines bureaucratic reform within the context of e-government through a case study of the *Pakuan Prima* application implemented by the Bogor City Government. Using a qualitative descriptive approach, this research relies entirely on secondary data collected from official government documents, policy reports, academic publications, and credible online sources. The findings reveal that *Pakuan Prima*, developed by the Department of Population and Civil Registration, represents an innovative form of digital bureaucracy aimed at enhancing efficiency, transparency, and accountability in public service delivery. The application enables citizens to access various administrative services online, thereby reducing procedural complexity, minimizing face-to-face interactions prone to maladministration, and strengthening public trust in government institutions. Nevertheless, its implementation still encounters several challenges, including disparities in digital literacy, limited technological infrastructure, and the need to improve civil servants' digital competence. Overall, *Pakuan Prima* can be understood as a concrete manifestation of bureaucratic reform within the e-government framework, demonstrating how digital transformation contributes to building a more transparent, responsive, and citizen-oriented bureaucracy.

This is an open access article under the [CC BY-NC](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) license.



Corresponding Author: diva24005@mail.unpad.ac.id

Diva Nugraha,

Program Studi Ilmu Pemerintahan,

Universitas Padjadjaran,

Jalan Bukit Dago Utara No. 25, Bandung, tepatnya di Gedung A Lt. Program Pascasarjana FISIP Unpad., Indonesia.

1. PENDAHULUAN

Indonesia sejak lama menghadapi tantangan besar dalam memperbaiki wajah birokrasi yang kerap dipersepsikan negatif oleh masyarakat. Stigma birokrasi sebagai lembaga yang lamban, berbelit, bahkan seringkali diwarnai praktik korupsi telah mengakar kuat dan menjadi keluhan publik dari masa ke masa. Reformasi 1998 menjadi momentum penting yang menumbuhkan kesadaran kolektif, bahwa kultur dan struktur birokrasi harus dibenahi secara fundamental agar negara mampu menjawab

kebutuhan rakyat dengan lebih cepat, adil, dan transparan. Dalam konteks inilah, reformasi birokrasi ditempatkan sebagai strategi besar untuk menciptakan aparatur negara yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik (Pasrani Mendrofa et al., 2025). Dengan kata lain, reformasi birokrasi bukan sekadar wacana teknis, melainkan merupakan kebutuhan mendesak untuk menegakkan kembali legitimasi pemerintah di mata masyarakat.

Pelayanan publik merupakan wajah nyata birokrasi dalam berinteraksi dengan masyarakat. Hakikatnya, pelayanan birokrasi adalah bentuk pengabdian negara kepada rakyat yang bersifat non-profit, di mana kepuasan masyarakat menjadi tolok ukur keberhasilannya. Birokrasi yang baik seharusnya mampu menghadirkan pelayanan yang cepat, sederhana, dan berkualitas, sekalipun produk layanan tersebut tidak selalu berwujud fisik (Yunisa Rahman & Assyahri, 2025). Namun realitas di Indonesia menunjukkan masih banyak kelemahan. Sistem pelayanan yang panjang, koordinasi antarinstansi yang buruk, hingga rendahnya responsivitas aparatur sering menjadi penghalang tercapainya *good governance*. Kondisi inilah yang kemudian melahirkan urgensi untuk melakukan transformasi, yakni reformasi birokrasi melalui digitalisasi, dengan tujuan memangkas inefisiensi, memperkuat transparansi, sekaligus membangun kepercayaan masyarakat terhadap kinerja birokrasi.

Fenomena transformasi birokrasi digital sejatinya telah menjadi tren global dalam tata kelola pemerintahan modern. Negara-negara maju di Eropa, Asia, hingga Amerika telah menjadikan digitalisasi sebagai instrumen untuk membangun pemerintahan yang lebih ramping, efisien, dan berorientasi pada kepuasan warga. Denmark, misalnya, merupakan contoh negara yang sukses menjalankan agenda reformasi birokrasi digital sejak awal 2000-an. Dengan mengintegrasikan layanan publik melalui sistem digital, termasuk penggunaan kecerdasan buatan dalam pengelolaan data dan layanan administratif, Denmark berhasil meningkatkan efisiensi birokrasi sekaligus memperkuat pertumbuhan industri teknologi nasional (Collington, 2022). Transformasi ini bahkan berdampak pada restrukturisasi ekonomi politik yang berimplikasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pengalaman negara-negara tersebut memberikan pelajaran penting bagi Indonesia, bahwa reformasi birokrasi di era digital bukan sekadar pilihan, melainkan tuntutan zaman yang tidak dapat dihindari.

Menanggapi dinamika tersebut, Indonesia mengadopsi kebijakan reformasi birokrasi digital melalui (Perpres No 95 Tahun 2018 tentang SPBE, 2018). Regulasi ini menegaskan bahwa setiap instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah, wajib mengintegrasikan teknologi digital dalam penyelenggaraan pelayanan publik. SPBE bukan hanya sekadar instrumen teknis, tetapi juga strategi politik-administratif untuk memperbaiki tata kelola birokrasi secara menyeluruh. Melalui SPBE, pemerintah berupaya mendorong efisiensi kerja aparatur, mengurangi potensi penyalahgunaan kewenangan, serta memperkuat transparansi dalam proses pelayanan. Lebih jauh lagi, SPBE diproyeksikan menjadi pondasi menuju *smart governance*, di mana teknologi digital tidak hanya menjadi sarana pelayanan, tetapi juga instrumen pengambilan keputusan berbasis data. Dengan demikian, kebijakan ini memperlihatkan keseriusan negara dalam menata ulang birokrasi agar lebih sejalan dengan tuntutan masyarakat era digital.

Sebagai bagian dari implementasi kebijakan nasional, Pemerintah Kota Bogor mengambil langkah progresif dalam menerapkan digitalisasi birokrasi, khususnya pada sektor administrasi kependudukan. Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2019, yang merupakan turunan dari Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 dan perubahan melalui UU Nomor 24 Tahun 2013, pemerintah daerah dituntut untuk menyediakan pelayanan kependudukan yang efektif, aman, dan berbasis teknologi. Regulasi ini menegaskan pentingnya pengelolaan data kependudukan secara digital, perlindungan data pribadi, serta penyelenggaraan sistem informasi administrasi kependudukan yang terintegrasi. Kota Bogor, dengan jumlah penduduk yang besar dan tingkat mobilitas yang tinggi, memiliki tantangan tersendiri dalam menghadirkan pelayanan yang cepat dan

akurat. Oleh karena itu, digitalisasi layanan kependudukan dipandang sebagai langkah strategis untuk mengatasi kompleksitas birokrasi sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan publik di daerah .

Untuk mewujudkan visi reformasi birokrasi digital, Pemerintah Kota Bogor melalui Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) meluncurkan aplikasi Pakuan Prima atau *Pelayanan Administrasi Kependudukan Praktis, Inovatif, dan Melayani*. Aplikasi ini menjadi instrumen inovatif yang menghadirkan berbagai layanan administrasi secara daring, mulai dari pembuatan Kartu Keluarga, Akta Kelahiran, hingga dokumen pencatatan sipil lainnya. Dengan pendekatan digital, Pakuan Prima diharapkan mampu memangkas prosedur manual yang berbelit, mengurangi tatap muka yang rawan praktik maladministrasi, serta meningkatkan transparansi dalam setiap tahapan pelayanan. Lebih jauh, kehadiran aplikasi ini tidak hanya menjawab kebutuhan teknis masyarakat, tetapi juga menjadi simbol keseriusan pemerintah daerah dalam menegakkan prinsip-prinsip reformasi birokrasi modern yang berbasis pada inovasi dan teknologi informasi (Irawan et al., 2022).

Komitmen Pemerintah Kota Bogor dalam memperkuat digitalisasi birokrasi mendapat pengakuan di tingkat nasional. Kota ini berhasil meraih juara ketiga dalam kategori Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah (P2DD), sekaligus menempati peringkat ketiga nasional pada program unggulan P2DD ((Bogor Kita, 2024) Prestasi tersebut bukan sekadar simbol kebanggaan daerah, melainkan juga menjadi indikator bahwa digitalisasi birokrasi yang dijalankan mulai menunjukkan dampak positif dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Pencapaian ini memperlihatkan bahwa Kota Bogor tidak hanya sekadar mengikuti regulasi pemerintah pusat, tetapi juga secara serius berinovasi untuk menghadirkan layanan publik yang lebih modern, cepat, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi di Indonesia merupakan agenda besar yang lahir pasca 1998 sebagai respon terhadap krisis legitimasi birokrasi yang kerap dipandang tidak efisien, sarat korupsi, dan jauh dari prinsip pelayanan public. Menurut Yudi Anugerah dan Sri Parwanti (2024), reformasi birokrasi tidak hanya dimaknai sebagai perubahan teknis administrative, melainkan sebagai upaya mendasar untuk membangun tata Kelola pemerintahan yang lebih bersih, akuntabel, dan professional. Sejalan dengan hal tersebut, Yunisa Rahman Assyahri (2025) menegaskan bahwa reformasi birokrasi diarahkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan public, memperkuat transparansi, serta menciptakan birokrasi yang responsive terhadap dinamika masyarakat.

Reformasi Birokrasi yang dimaktub dalam Peraturan Menteri Penadayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menjelaskan dalam Road Map Reformasi Birokrasi di tahun 2020 – 2024, dimana menjelaskan bahwasannya Reformasi Birokrasi merupakan sebuah kebutuhan yang perlu dipenuhi dalam rangka memastikan terciptanya perbaikan tata Kelola pemerintahan. Tata Kelola pemerintahan yang baik sebagai mana prasyarat utama dalam pembangunan nasional. Dalam hal ini berpandangan bahwasannya kualitas tata Kelola pemerintahan sangat mempengaruhi pelaksanaan program-program pembangunan nasional. Semakin baik tata Kelola pemerintahan suatu negara, semakin cepat pula perputaran roda pembangunan nasional (Permenpan RB Nomor 25 Tahun 2020, 2020).

Reformasi Birokrasi merupakan upaya perbaikan yang dilaksanakan dengan tidak melepaskan pengaruh perkembangan paradigma ilmu administrasi dan tata Kelola pemerintahan yang berkembang di dunia. Upaya perbaikan tata Kelola pemerintahan dilakukan dengan mencari paradigma terbaik yang dapat dipraktikan di lapangan. Secara umum hal ini menjelaskan bahwa Indonesia mengarah pada praktik paradigma *New Public Management*, yang bertujuan untuk menciptakan efektivitas, efisiensi dan pemerintahan yang berorientasi pada hasil, serta *New Public Service* (governance) yang mengarah kepada keterlibatan actor lain di luar pemerintah dalam

kedudukan yang sama, seperti halnya masyarakat sipil, dunia usaha, dan dunia masa (Antara, 2025; Aziz, 2025; Kemenpan RB, 2025; Pasrani Mendrofa et al., 2025)

Dari sini kita pahami bahwasannya Reformasi Birokrasi merupakan suatu cara pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat secara efisien dan efektivitas. Reformasi Birokrasi untuk mencapai kearah sana dengan menekankan pada birokrasi yang bersih dan akuntabel; birokrasi yang kapabel; pelayanan public prima; efektivitas kelembagaan; serta birokrasi yang adaptif dan inovatis. Dalam sasaran ini diarahkan untuk mewujudkan birokrasi yang berkontribusi nyata dalam menciptakan Indonesia yang berdaulat, maju, berkeadilan, dan berkelanjutan. Dalam laporan yang di muat oleh Kemenpan RB, (2025) arah kebijakan dari Agenda Nasional Reformasi Birokrasi 2025-2029 pada pelaksanaan Reformasi Birokrasi tersebut mengadopsi prinsip Digital Governance yang Transformatif dan progresif, namun tetap menempatkan manusia sebagai pusat layanan dan tata Kelola

E-Government

Pemerintah Elektronik atau biasa dikenal *E-Government* merupakan penggunaan teknologi informasi oleh badan pemerintah, seperti *wide area network*, *internet*, dan *mobile computing* mempunyai kemampuan untuk merubah hubungan dengan warga negara, pelaku usaha, dan badan pemerintah lainnya (Khairudin et al., 2021). *E-Government* juga merujuk pada pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan pemerintahan yang bertujuan untuk mewujudkan pelayanan public dan pemerintahan administrasi dengan lebih baik dan membangun kesiapan pemerintahan menghadapi gelombang perubahan disebabkan oleh munculnya industry 4.0 dan Masyarakat 5.0 (Eka Susilawati & Yanti, 2023).

E-Government memiliki manfaat dan tujuannya menurut Kepmen PAN dan RB No 11 Tahun 2011 tentang kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi dalam (Khairudin et al., 2021) *e-government* sebagai reformasi birokrasi di setiap Lembaga pemerintahan untuk menilai keberhasilan sehingga bertujuan:

1. Menyediakan acuan bagi pengembangan dan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi di lingkungan pemerintah.
2. Memberi dorongan bagi peningkatan teknologi informasi dan komunikasi di lingkungan pemerintah melalui evaluasi yang utuh, seimbang, dan obyektif.
3. Melihat peta kondisi pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi di lingkungan pemerintah secara nasional.

Jika merujuk pada Undang-undang nomor 11 tahun 2008 tentang informasi dan transaksi elektronik menjelaskan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dan transaksi elektronik dilaksanakan dengan tujuan pertama, mencerdaskan kehidupan bangsa sebagai masyarakat informasi dunia, kedua mengembangkan perdagangan dan perekonomian nasional dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat, ketiga meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan public, membuka kesempatan seluas-luasnya kepada setiap orang untuk memajukan pikiran dan kemampuan di bidang teknologi informasi secara optimal dan bertanggung jawab, kelima memberikan rasa aman, keadilan dan kepastian hukum bagi pengguna dan penyelenggaraan teknologi informasi.

E-Government memiliki tujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan kepada masyarakat meningkatkan efisien dan efektivitas menurut Rahardjo (2001) dalam (Khairudin et al., 2021) bahwa manfaat-manfaat dari diterapkannya *e-government* sebagai berikut:

1. Pelayanan Servis yang lebih baik kepada masyarakat. Informasi dapat disediakan 24 jam tanpa menunggu dibukanya kantor. Informasi dapat dicari dari kantor, rumah, tanoa harus secara fisik dating ke kantor pelayanan dan tanpa bertatap muka.

2. Adanya peningkatan hubungan antara pemerintah, pelaku bisnis, dan masyarakat secara umum sehingga dengan adanya e-government ini meningkatkan keterbukaan yang harapannya menjadikan hubungan antar berbagai pihak semakin baik.
3. Pemberdayaan masyarakat melalui informasi yang mudah diperoleh. Dengan adanya informasi yang mencukupi, masyarakat akan belajar untuk dapat mengakses serta ditampilkan secara online.
4. Pelaksanaan pemerintahan yang lebih efisien. Sebagai contoh, koordinasi pemerintahan yang lebih efisien. Sebagai contoh koordinasi pemerintahan dapat dilakukan jarak jauh.

E-Government memiliki tujuan yang baik akan terciptanya inklusifitas antar masyarakat dan pemerintah tanpa harus bertatap muka langsung dalam penyelenggaraan pemerintah elektronik yang merupakan sebuah bentuk dari pembaruan tata system di dalam pemerintahan, dimana hal ini kebutuhan untuk memberikan informasi yang sangat penting secara terpadu, cepat, lengkap, dan akurat yang merupakan Langkah awal yang dibutuhkan masyarakat. Menurut instruksi presiden nomor 3 tahun 2003 tentang ruang lingkup diterapkannya e-government meliputi:

1. Pembangunan teknologi berbasis internet/intranet guna menambah akses untuk memberikan pelayanan jasa kepada masyarakat dari dan oleh pemerintah.
2. Keterhubungan secara elektronik antara pemerintah dengan masyarakatnya sehingga masyarakat bisa mengakses berbagai informasi atau memperoleh pelayanan dari pemerintah keterhubungan elektronik di lingkungan internal maupun eksternal untuk berbagai aplikasi.

Penerapan E-Government dalam hal ini memudahkan penataan system manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintah dan proses kerja di lingkungan pemerintah dan pemerintah daerah otonom dengan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi.

Penerapan SPBE di Kota Bogor

Kota Bogor merupakan salah satu kota penyangga ibu kota negara yang terletak di Provinsi Jawa Barat, Indonesia. Dengan luas wilayah mencapai 118,5 km², Kota Bogor terbagi ke dalam enam kecamatan, yaitu Kecamatan Bogor Barat, Bogor Timur, Bogor Selatan, Bogor Utara, Bogor Tengah, dan Tanah Sareal. Enam kecamatan tersebut masih terperinci menjadi 68 kelurahan, sehingga menjadikan tata kelola pemerintahan di tingkat kota semakin kompleks. Berdasarkan data kependudukan terakhir, jumlah penduduk Kota Bogor mencapai sekitar 1.144.108 jiwa, dengan komposisi 578.674 laki-laki dan 565.434 perempuan. Pertumbuhan jumlah penduduk yang relatif padat di wilayah perkotaan ini menuntut pemerintah daerah untuk mampu menghadirkan sistem pelayanan publik yang lebih modern, efektif, dan efisien agar kebutuhan administrasi masyarakat dapat terpenuhi dengan baik (Nugraha et al., 2025).

Pemerintah Kota Bogor dikenal sebagai salah satu daerah yang cukup progresif dalam mengembangkan layanan publik berbasis digital. Komitmen ini dibuktikan dengan capaian prestasi pada tahun 2024 ketika Kota Bogor berhasil meraih penghargaan juara ketiga dalam kategori Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah (P2DD). Penghargaan tersebut menjadi pengakuan atas kesungguhan Kota Bogor dalam mendorong digitalisasi pemerintahan dan pelayanan publik. Program P2DD sendiri merupakan inisiatif nasional yang bertujuan mempercepat transformasi digital di tingkat daerah, sehingga pemerintah kota maupun kabupaten dapat menghadirkan layanan yang lebih terintegrasi, transparan, dan akuntabel. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa Kota Bogor tidak hanya adaptif terhadap kebijakan nasional, tetapi juga proaktif dalam menyiapkan infrastruktur digital yang mendukung reformasi birokrasi lokal (Faturachman, 2024).

Sejalan dengan capaian tersebut, Pemerintah Kota Bogor telah berupaya mengimplementasikan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai kerangka besar digitalisasi birokrasi. SPBE berfungsi untuk mengintegrasikan seluruh sistem pelayanan publik berbasis digital, sehingga berbagai urusan administrasi dapat dilakukan secara lebih cepat, transparan,

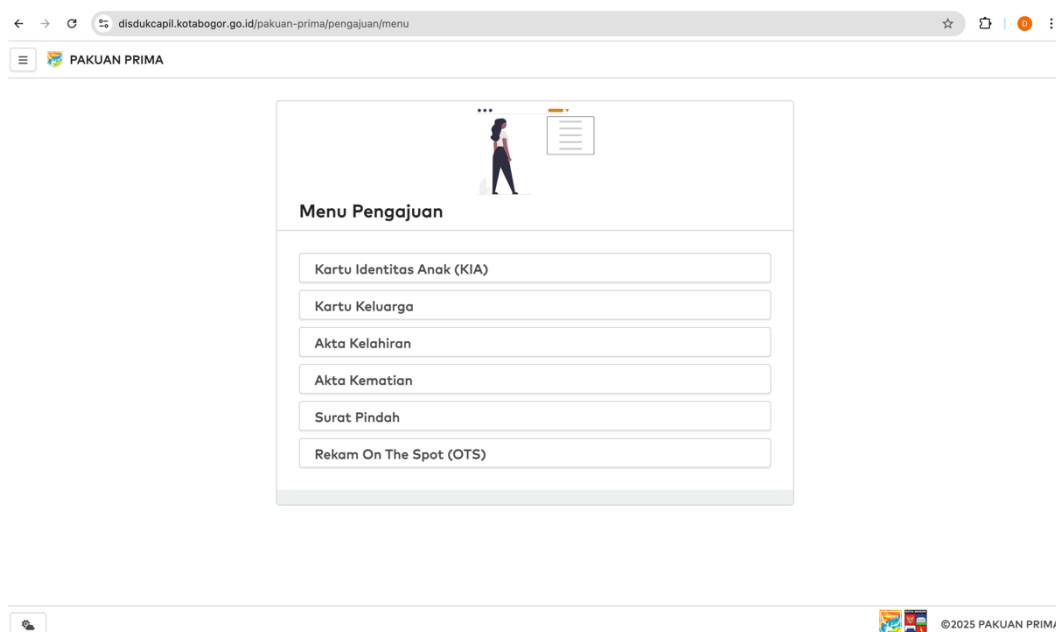
dan efisien. Penerapan SPBE di Kota Bogor tidak hanya dimaksudkan untuk memangkas jalur birokrasi yang berbelit, tetapi juga untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah. Transparansi yang tercipta melalui digitalisasi diyakini dapat mengurangi praktik maladministrasi sekaligus meningkatkan akuntabilitas penyelenggara layanan publik. Dengan demikian, SPBE menjadi fondasi penting bagi Kota Bogor dalam merealisasikan agenda reformasi birokrasi digital.

Komitmen digitalisasi pelayanan publik di Kota Bogor semakin ditegaskan dalam Rencana Strategis (Renstra) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) tahun 2025–2026. Dokumen perencanaan ini menekankan pentingnya transformasi digital sebagai upaya menciptakan tata kelola pemerintahan digital yang efektif, lincah, dan kolaboratif. Disdukcapil menargetkan peningkatan akuntabilitas kinerja dan keuangan, serta peningkatan kualitas penyelenggaraan layanan publik. Tujuan strategis lainnya adalah memastikan terpenuhinya hak masyarakat dalam memperoleh legalitas kependudukan, baik melalui kepemilikan Kartu Tanda Penduduk elektronik (E-KTP), Kartu Keluarga (KK), maupun Akta Kelahiran. Dengan visi tersebut, pemerintah daerah berharap mampu mendorong reformasi birokrasi yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga substantif dalam menjamin hak-hak sipil masyarakat.

Sebagai wujud implementasi Renstra tersebut, Pemerintah Kota Bogor melalui Disdukcapil meluncurkan inovasi digital bernama Pakuan Prima pada tahun 2023. Aplikasi ini hadir sebagai bentuk nyata dari transformasi birokrasi digital yang mengedepankan prinsip praktis, inovatif, dan melayani. Nama “Pakuan Prima” sendiri merupakan akronim dari *Pelayanan Administrasi Kependudukan Praktis, Inovatif, dan Melayani*, yang mencerminkan semangat pemerintah daerah dalam menghadirkan layanan publik yang lebih dekat dengan masyarakat. Dengan hadirnya Pakuan Prima, warga Kota Bogor tidak lagi harus menghabiskan waktu berjam-jam di kantor pelayanan, sebab sebagian besar kebutuhan administrasi kependudukan dapat diakses secara daring melalui gawai masing-masing.

Pakuan Prima menyediakan berbagai layanan administrasi kependudukan yang sebelumnya hanya dapat diakses secara tatap muka. Beberapa di antaranya meliputi pembuatan dan perubahan Kartu Keluarga, penerbitan Kartu Identitas Anak (KIA), pencatatan Akta Kelahiran, penerbitan Surat Kematian, pencatatan Akta Perceraian, hingga pengurusan Surat Pindah Domisili. Semua layanan tersebut dirancang agar lebih sederhana dan efisien, sehingga masyarakat tidak lagi terbebani oleh prosedur birokrasi yang panjang dan melelahkan. Kehadiran aplikasi ini menandai pergeseran paradigma pelayanan publik dari yang sebelumnya manual dan kertas (*paper-based*) menjadi digital dan berbasis teknologi informasi.

Dalam perspektif reformasi birokrasi, Pakuan Prima tidak hanya dipandang sebagai aplikasi administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk mewujudkan birokrasi yang transparan, akuntabel, efisien, dan responsif. Transparansi tercermin melalui keterbukaan prosedur layanan yang dapat diakses publik secara daring; akuntabilitas diwujudkan melalui sistem pelacakan status dokumen; efisiensi ditunjukkan dengan pemangkasan waktu dan biaya pelayanan; sedangkan responsivitas tercermin dari kemampuan aplikasi dalam menyesuaikan layanan dengan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, Pakuan Prima dapat dipandang sebagai miniatur reformasi birokrasi digital di tingkat lokal, sekaligus menjadi bukti bahwa transformasi digital dapat mengubah wajah pelayanan publik di Indonesia.



Gambar 1. Website Pakuan Prima
Sumber: website disdukcapil.kotabogor.go.id

Untuk memperkuat pemahaman mengenai implementasi Pakuan Prima, visualisasi tampilan antarmuka aplikasi atau laman website resminya dapat disertakan sebagai bahan ilustrasi. Gambar ini tidak hanya berfungsi sebagai dokumentasi, tetapi juga sebagai bukti empiris bahwa layanan kependudukan berbasis digital telah benar-benar berjalan di Kota Bogor.

Namun demikian, berbagai capaian tersebut masih menyisakan ruang refleksi akademik yang perlu dikaji lebih mendalam. Prestasi, penghargaan, dan inovasi digital yang telah diraih tentu patut diapresiasi, tetapi perlu dianalisis secara kritis sejauh mana implementasi aplikasi *Pakuan Prima* benar-benar merepresentasikan prinsip-prinsip reformasi birokrasi sebagaimana digariskan dalam teori *e-government*. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif bagaimana transformasi digital melalui aplikasi *Pakuan Prima* dapat dipahami sebagai manifestasi nyata dari reformasi birokrasi dalam kerangka *e-government*.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang bertujuan untuk memahami fenomena reformasi birokrasi melalui implementasi aplikasi *Pakuan Prima* dalam perspektif *e-government* secara mendalam berdasarkan data sekunder. Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang relevan, seperti dokumen resmi pemerintah Kota Bogor, laporan kinerja instansi terkait, publikasi ilmiah, artikel jurnal, berita daring, serta literatur yang membahas reformasi birokrasi dan *e-government*. Seluruh data tersebut dianalisis secara kualitatif melalui teknik analisis isi (*content analysis*), dengan menelaah makna, konteks, dan keterkaitan antar informasi yang terkandung di dalamnya. Proses analisis dilakukan secara sistematis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif

mengenai sejauh mana digitalisasi layanan publik melalui aplikasi *Pakuan Prima* mencerminkan prinsip-prinsip reformasi birokrasi (Hasanah, 2023; Yuliani, 2018).

3. HASIL DAN DISKUSI

3.1 Reformasi Birokrasi dalam Perspektif *E-Government*

Reformasi birokrasi di Indonesia bukanlah sekadar jargon administratif, melainkan sebuah kebutuhan historis yang lahir dari krisis legitimasi pemerintahan pasca reformasi 1998. Birokrasi yang selama Orde Baru identik dengan lamban, tertutup, dan sarat praktik koruptif, menjadi sorotan tajam publik yang mendambakan tata kelola baru yang lebih bersih dan responsif. Sebagaimana ditegaskan oleh Anugerah dan Parwanti (2020), reformasi birokrasi merupakan agenda strategis untuk memperbaiki kultur dan struktur birokrasi agar lebih profesional, transparan, serta berorientasi pada kepuasan publik. Dengan demikian, reformasi birokrasi diposisikan sebagai jantung perubahan dalam membangun tata kelola pemerintahan yang demokratis dan berkeadilan.

Prinsip utama dari reformasi birokrasi adalah menciptakan birokrasi yang transparan, akuntabel, efisien, responsif, dan profesional. Transparansi diperlukan agar proses pelayanan publik dapat diakses secara terbuka, sehingga mencegah praktik penyalahgunaan kewenangan. Akuntabilitas menuntut setiap aparatur mempertanggungjawabkan tugas dan hasil kerja sesuai standar yang telah ditetapkan. Efisiensi berhubungan dengan kemampuan birokrasi memangkas prosedur yang berbelit tanpa mengurangi kualitas layanan. Responsivitas mengukur sejauh mana birokrasi mampu menyesuaikan diri terhadap kebutuhan masyarakat yang dinamis. Sedangkan profesionalisme memastikan aparatur birokrasi menjalankan tugas dengan kompetensi dan integritas tinggi. Kelima prinsip ini menjadi kompas normatif bagi setiap upaya reformasi birokrasi, sebagaimana ditegaskan dalam Road Map Reformasi Birokrasi 2020–2024 Kementerian PANRB.

Namun, prinsip-prinsip tersebut tidak akan terwujud tanpa instrumen yang tepat. Di sinilah *E-Government* hadir sebagai perspektif sekaligus instrumen strategis bagi reformasi birokrasi. *E-Government* bukan hanya pemanfaatan teknologi informasi untuk mempercepat pelayanan, tetapi juga merupakan pendekatan sistemik yang mentransformasi relasi antara pemerintah dan masyarakat. Nugraha dan Kartini (2025) menegaskan bahwa *E-Government* mampu memperbaiki kualitas pelayanan publik melalui pemangkasan jalur birokrasi yang panjang dan menghadirkan layanan yang lebih cepat, murah, dan transparan. Dalam kerangka ini, teknologi informasi bukan tujuan akhir, melainkan sarana untuk mewujudkan birokrasi yang lebih akuntabel dan berorientasi pada publik.

Mengintegrasikan konsep reformasi birokrasi dengan e-government berarti menempatkan digitalisasi sebagai tulang punggung perubahan birokrasi. Transparansi, misalnya, diwujudkan melalui keterbukaan informasi digital di mana masyarakat dapat mengakses syarat, prosedur, dan status layanan secara daring. Akuntabilitas diperkuat melalui sistem *tracking* yang memungkinkan masyarakat memantau sejauh mana permohonan dokumen diproses. Efisiensi tercermin dari pemangkasan prosedur manual yang biasanya memerlukan waktu berhari-hari, kini dapat diselesaikan secara daring dalam hitungan jam. Responsivitas birokrasi dapat ditingkatkan dengan adanya kanal pengaduan digital yang responsif terhadap masukan masyarakat. Dengan demikian, perspektif e-government memberi dimensi praktis pada prinsip-prinsip reformasi birokrasi yang sebelumnya hanya bersifat normatif.

Meski memiliki potensi besar, implementasi e-government dalam reformasi birokrasi bukan tanpa tantangan. Rahman dan Assyahri (2025) menyoroti bahwa masih terdapat kesenjangan antara idealitas birokrasi pelayanan publik dengan realitas di lapangan. Keterbatasan literasi digital masyarakat, infrastruktur yang belum merata, serta resistensi aparatur terhadap perubahan seringkali menghambat optimalisasi layanan digital. Sarjito dan Djati (2025) bahkan menekankan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi digital sangat ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia aparatur. Tanpa aparatur yang memiliki kompetensi digital memadai, teknologi hanya akan menjadi alat tanpa makna. Dengan demikian, membangun budaya birokrasi yang adaptif dan visioner menjadi prasyarat mutlak keberhasilan integrasi e-government dalam agenda reformasi birokrasi.

Upaya integrasi e-government dalam reformasi birokrasi di Indonesia diperkuat dengan adanya Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Regulasi ini menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi digital merupakan keharusan dalam penyelenggaraan pemerintahan. SPBE diharapkan mampu mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, serta mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Dengan demikian, Perpres ini tidak hanya menjadi payung hukum, tetapi juga arah kebijakan nasional yang menyatukan berbagai inovasi digital di tingkat pusat maupun daerah. Kehadiran SPBE memperlihatkan bahwa reformasi birokrasi di Indonesia kini tidak bisa dipisahkan dari kerangka digitalisasi.

Secara global, negara-negara maju telah menunjukkan bagaimana e-government dapat menjadi instrumen efektif reformasi birokrasi. Denmark, misalnya, berhasil melakukan digitalisasi birokrasi sejak awal 2000-an, dengan mengintegrasikan layanan publik melalui sistem digital dan memanfaatkan kecerdasan buatan untuk pengelolaan data administratif (Collington, 2022). Hasilnya bukan hanya peningkatan efisiensi birokrasi, tetapi juga penguatan industri digital nasional yang berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi. Pengalaman internasional ini menunjukkan bahwa integrasi antara reformasi birokrasi dan e-government tidak hanya memberikan manfaat administratif, tetapi juga berdampak luas pada pembangunan sosial dan ekonomi.

Dalam konteks Indonesia, perspektif e-government memberikan arah baru bagi reformasi birokrasi yang selama ini kerap stagnan pada tataran administratif. Dengan e-government, reformasi birokrasi tidak lagi sekadar menata ulang struktur organisasi atau prosedur internal, tetapi menghadirkan pengalaman baru dalam hubungan pemerintah dengan warga negara. Reformasi birokrasi melalui digitalisasi membuka ruang bagi partisipasi publik, memperkuat kontrol sosial, dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, integrasi e-government ke dalam agenda reformasi birokrasi bukan hanya sebuah pilihan, melainkan keniscayaan bagi Indonesia dalam membangun birokrasi modern yang adaptif terhadap perubahan zaman.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa reformasi birokrasi dalam perspektif e-government merupakan sebuah pendekatan integratif yang menempatkan teknologi digital sebagai instrumen utama perubahan birokrasi. Reformasi birokrasi menyediakan prinsip normatif, sementara e-government memberikan instrumen praktis untuk mewujudkannya. Tantangan memang masih besar, mulai dari keterbatasan SDM, infrastruktur, hingga resistensi aparatur. Namun, dengan dukungan regulasi nasional seperti SPBE, serta pembelajaran dari praktik global, Indonesia memiliki peluang besar untuk melangkah menuju birokrasi yang lebih transparan, akuntabel, efisien, dan responsif. Pada akhirnya, reformasi birokrasi dalam perspektif e-government adalah tentang bagaimana membangun kepercayaan publik melalui pelayanan yang inovatif, inklusif, dan berkeadilan.

3.2 Implementasi *E-government* melalui Aplikasi Pakuan Prima di Kota Bogor

Pemerintah Kota Bogor melalui Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) menghadirkan inovasi layanan digital bernama Pakuan Prima (*Pelayanan Administrasi Kependudukan Praktis, Inovatif, dan Melayani*). Aplikasi ini dirancang sebagai jawaban atas kebutuhan masyarakat akan layanan administrasi kependudukan yang lebih cepat, mudah, dan transparan. Melalui platform ini, warga Kota Bogor dapat mengakses berbagai layanan kependudukan seperti pembuatan Kartu Keluarga, Akta Kelahiran, Akta Perceraian, maupun dokumen pindah domisili secara daring tanpa harus melalui prosedur tatap muka yang panjang. Kehadiran Pakuan Prima menjadi wujud nyata komitmen daerah untuk mempercepat agenda reformasi birokrasi melalui digitalisasi pelayanan publik.

Meski secara teknis Pakuan Prima berfungsi sebagai aplikasi layanan kependudukan, nilai strategisnya terletak pada kemampuannya mencerminkan prinsip-prinsip reformasi birokrasi digital. Dalam perspektif *e-government*, aplikasi ini bukan sekadar instrumen administratif, melainkan sarana untuk mewujudkan transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan responsivitas birokrasi lokal. Oleh karena itu, analisis implementasi Pakuan Prima menjadi penting, tidak hanya untuk menilai kinerjanya sebagai aplikasi, tetapi juga untuk memahami sejauh mana inovasi digital ini mampu menjawab tuntutan reformasi birokrasi di era digital yang telah dicanangkan oleh pemerintah pusat.

Dari aspek transparansi, Pakuan Prima menghadirkan keterbukaan informasi yang signifikan. Masyarakat dapat mengakses syarat layanan, alur prosedur, hingga status pengajuan dokumen secara daring. Transparansi ini mempersempit ruang praktik maladministrasi karena proses pelayanan lebih mudah diawasi publik. Hal ini sejalan dengan pandangan Rahman & Assyahri (2025) bahwa pelayanan birokrasi modern menuntut keterbukaan dan kepastian bagi masyarakat sebagai bentuk etika administrasi publik.

Di tinjau dari akuntabilitas, Pakuan Prima memperkuat mekanisme pertanggungjawaban aparatur. Melalui fitur *tracking system*, masyarakat dapat memantau kinerja birokrasi dalam memproses dokumen yang diajukan. Jika terjadi keterlambatan, masyarakat memiliki bukti digital yang bisa dipakai untuk menuntut kejelasan. Hal ini mendukung temuan Anugerah & Parwanti (2020) yang menegaskan bahwa reformasi birokrasi tidak hanya soal struktur, tetapi juga mekanisme akuntabilitas yang bisa diakses publik.

Aspek efisiensi, Pakuan Prima memangkas biaya dan waktu pelayanan secara signifikan. Proses yang sebelumnya memerlukan hari bahkan minggu, kini dapat diakses dalam hitungan jam atau hari tanpa perlu kunjungan fisik. Efisiensi ini sejalan dengan prinsip *good governance* dan mendukung agenda reformasi birokrasi yang menuntut birokrasi bekerja dengan sumber daya minimal untuk hasil maksimal (Antara, 2025; Aziz, 2025; Kemenpan RB, 2025; Pasrani Mendrofa et al., 2025; Yudi Anugerah & Sri Parwanti, 2024).

Serta aspek responsivitas, Pakuan Prima menyediakan kanal komunikasi digital untuk menerima masukan maupun pengaduan dari masyarakat. Respon cepat terhadap kebutuhan masyarakat menunjukkan birokrasi yang adaptif, meski masih terkendala oleh literasi digital warga yang belum merata. Responsivitas ini menjadi tantangan sekaligus peluang dalam mendorong birokrasi lebih peka terhadap aspirasi publik (Rahman & Assyahri, 2025).

Implementasi Pakuan Prima tidak dapat dilepaskan dari dukungan kebijakan nasional, seperti Perpres No. 95 Tahun 2018 tentang SPBE dan Roadmap Reformasi Birokrasi 2020–2024 yang menekankan transformasi digital. Komitmen tersebut juga tercermin dari keberhasilan Pemkot Bogor meraih penghargaan Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah (P2DD) pada tahun 2024, dengan menempati posisi ketiga se-Jawa Barat dan Bali serta juara ketiga nasional dalam program unggulan P2DD (Antara, 2024; Faturachman, 2024). Meski penghargaan ini tidak secara spesifik diberikan

kepada aplikasi Pakuan Prima, inovasi layanan ini dapat dipandang sebagai bagian integral dari strategi digitalisasi yang mendorong Kota Bogor memperoleh pengakuan nasional.

Kendati demikian, implementasi aplikasi Pakuan Prima tidak dapat dilepaskan dari sejumlah tantangan yang juga dihadapi oleh birokrasi digital di Indonesia secara umum. Salah satu persoalan mendasar adalah literasi digital masyarakat yang belum merata, sehingga tidak semua warga mampu memanfaatkan layanan berbasis aplikasi dengan optimal. Sarjito & Djati (2025) menegaskan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga kesiapan sumber daya manusia baik dari sisi aparatur maupun masyarakat sebagai pengguna.

Selain itu, masih terdapat isu keterbatasan infrastruktur teknologi informasi, terutama akses internet yang belum sepenuhnya merata di wilayah perkotaan maupun pinggiran. Hal ini menjadi hambatan umum dalam implementasi e-government di Indonesia sebagaimana dicatat oleh Anugerah & Parwanti (2020), yang menyatakan bahwa transformasi birokrasi digital seringkali terhambat oleh perbedaan kapasitas infrastruktur antardaerah. Dalam konteks Pakuan Prima, meski Kota Bogor relatif memiliki fasilitas teknologi yang lebih baik dibanding daerah lain, tantangan aksesibilitas tetap relevan sebagai faktor pembatas pemerataan layanan.

Tidak kalah penting, terdapat kebutuhan peningkatan kompetensi aparatur sipil negara (ASN) agar mampu mengoperasikan sekaligus mengelola layanan digital secara berkelanjutan. Sarjito dan Pantja Djati (2025) menekankan pentingnya *kompetensi digital ASN milenial* untuk mendukung agenda reformasi birokrasi digital. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan aplikasi seperti Pakuan Prima tidak hanya bertumpu pada sistem, tetapi juga pada kemampuan aparatur dalam memberikan layanan berbasis teknologi dengan responsivitas yang tinggi.

Di sisi lain, persoalan perlindungan data pribadi juga muncul sebagai isu krusial. Seiring dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi, layanan digital pemerintah dituntut lebih ketat dalam menjaga keamanan dan kerahasiaan data warganya. (Yunisa Rahman & Assyahri, 2025) menyoroti bahwa pelayanan publik yang etis harus menjamin keamanan data masyarakat, karena kebocoran atau penyalahgunaan data berpotensi menurunkan kepercayaan publik terhadap birokrasi digital.

Dengan demikian, Pakuan Prima dapat dipahami sebagai inovasi digital yang tidak hanya mempermudah pelayanan administrasi kependudukan, tetapi juga sebagai refleksi nyata dari agenda reformasi birokrasi digital di tingkat daerah. Aplikasi ini menunjukkan bagaimana prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan responsivitas dapat diwujudkan melalui pemanfaatan teknologi. Meski masih menghadapi sejumlah hambatan, Pakuan Prima menjadi contoh penting dari bagaimana birokrasi lokal beradaptasi terhadap era digital, sekaligus memberikan inspirasi bagi pemerintah daerah lain dalam mengakselerasi agenda reformasi birokrasi.

4. KESIMPULAN

Reformasi birokrasi di Indonesia merupakan agenda strategis yang diarahkan untuk membangun birokrasi yang transparan, akuntabel, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam perspektif *e-government*, reformasi birokrasi tidak lagi hanya dimaknai sebagai perubahan struktur kelembagaan atau prosedur administratif, tetapi sebagai transformasi menyeluruh yang melibatkan pemanfaatan teknologi digital untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik. Pemanfaatan *e-government* menjadi instrumen penting untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang adaptif, inovatif, serta mampu menjawab tantangan era digital.



Kota Bogor melalui aplikasi Pakuan Prima menunjukkan bagaimana agenda reformasi birokrasi digital dapat diterjemahkan dalam praktik pelayanan publik di tingkat daerah. Aplikasi ini hadir sebagai jawaban atas kebutuhan masyarakat akan layanan administrasi kependudukan yang lebih praktis, transparan, dan mudah diakses. Analisis menunjukkan bahwa Pakuan Prima telah mampu merepresentasikan prinsip-prinsip reformasi birokrasi digital, khususnya dalam aspek transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan responsivitas. Meskipun demikian, tantangan berupa literasi digital masyarakat yang belum merata, keterbatasan infrastruktur, kompetensi aparatur yang perlu terus ditingkatkan, serta isu perlindungan data pribadi, tetap menjadi faktor yang perlu diperhatikan secara serius.

Dengan demikian, Pakuan Prima dapat dipandang sebagai manifestasi nyata dari reformasi birokrasi digital di Kota Bogor. Kehadirannya memperlihatkan bahwa transformasi digital bukan hanya sekadar inovasi teknologi, tetapi juga strategi untuk membangun birokrasi yang lebih dekat dengan masyarakat, mengurangi praktik maladministrasi, dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah.

REFERENSI

- Antara. (2024). *Kota Bogor raih dua penghargaan Percepatan & Perluasan Digitalisasi Daerah*.
- Antara. (2025, May 23). Komdigi perkuat pengawasan Internal dan reformasi tata kelola digital. *Antaraneews.Com*.
- Aziz, W. D. I. (2025). Reformasi Birokrasi di Era Digital: Optimalisasi Teknologi dalam Meningkatkan Efisiensi Administrasi. *Religious and Social Humanitis*, 2(1).
- Bogor Kita. (2024). *Kota Bogor Raih Dua Penghargaan Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah*.
- Collington, R. (2022). Disrupting the Welfare State? Digitalisation and the Retrenchment of Public Sector Capacity. *New Political Economy*, 27(2), 312–328. <https://doi.org/10.1080/13563467.2021.1952559>
- Eka Susilawati, F., & Yanti, R. (2023). Transformasi Digital Pemerintah (Studi Kasus: Implementasi e-Government dan Hambatannya). *Journal Social Society*, 3(2). <https://doi.org/10.30605/jss.3.2.2023.338>
- Faturachman, R. (2024). *Pemkot Bogor Raih Penghargaan Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah, Terbaik Ketiga se-Jabar dan Bali*.
- Hasanah, H. (2023). TEKNIK-TEKNIK OBSERVASI (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial). *Jurnal At-Taqaddum*, 8(1).
- Irawan, D., Agustina, D., Febrianto, S., & Gede Roche Dian Novita, D. (2022). Pelayanan Kependudukan dan Pencatatan Sipil Melalui Aplikasi e-Open di Kelurahan Bintarajaya Kota Bekasi. *Jurnal Reformasi Administrasi: Jurnal Ilmiah Untuk Meuwujudkan Masyarakat Madani*, 9(2), 111–115. <http://ojs.stiami.ac.id>
- Kemenpan RB. (2025, August 1). Menteri PANRB Tetapkan Acuan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Nasional di Masa Transisi. *Menpan.Go.Id*.
- Khairudin, Soewito, & Aminah. (2021). *GOOD GOVERNANCE DAN E-GOVERNMENT DI INDONESIA*. cv.amerta media.
- Nugraha, D., & Kartini, D. S. (2025). Analisis Bibliometrik tentang E-Procurement sebagai Bagian dari E-Government: Evolusi Topik, Dinamika Riset, dan Implikasi Kebijakan. *Jurnal Desentralisasi dan Kebijakan Publik*, 6. <https://doi.org/10.30656/a2amm255>
- Nugraha, D., Kartini Sri Dede, & Kasman, A. (2025). Digital Governance Transformation and Agile Governance Outcomes in Public Services: A Case Study of Pakuan PriMa in Bogor City. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 16, 1–27. <https://doi.org/10.18196/jsp.v16i3.440>
- Pasrani Mendrofa, H., Supriadi, B., Happy Yustiari, S., Fahmi Lubis, A., Khairunnisa, M., Kristen Indonesia, U., Merdeka Malang, U., Brawijaya Malang, U., Penelitian, A., & Kunci, K. (2025). Analisis Efektivitas Reformasi Birokrasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(1), 537–545. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i1.6811>
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 40 Tahun 2019 tentang Pelaksanaan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan Sebagaimana Telah Diubah dengan Undang-undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan, Pub. L. No. PP 40 Tahun 2019, Pemerintah Pusat 1 (2019).
- Permenpan RB Nomor 25 Tahun 2020, Pub. L. No. 25 2020, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi 1 (2020).

- Perpres No 95 Tahun 2018 tentang SPBE, Kementerian Sekretariat Negara (2018).
- Sarjito, A., & Pantja Djati, S. (2025). Implikasi Kompetensi Digital Aparatur Sipil Negara Milenial terhadap Reformasi Birokrasi Digital di Era Transformasi Pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*, 21(1), 87–109. <https://doi.org/10.52316/jap.v21i1.610>
- Yudi Anugerah, F., & Sri Parwanti, L. (2024). Reformasi Birokrasi melalui Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Diskominsta Kota Magelang. *Journal of Public Administration and Local Governance*, 8(2), 124–135. <https://doi.org/10.31002/jpalg.v8i2.2026>
- Yuliani, W. (2018). *METODE PENELITIAN DESKRIPTIF KUALITATIF DALAM PERSPEKTIF BIMBINGAN DAN KONSELING*. 2(2). <https://doi.org/10.22460/q.v2i1p21-30.642>
- Yunisa Rahman, D., & Assyahri, W. (2025). Kualitas Pelayanan Birokrasi di Indonesia dalam Etika Administrasi Publik. In *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora (Isora)* (Vol. 3). <https://isora.safar.id/index.php/isora>