

**TRANSFORMASI BIROKRASI
(Studi Pada Dinas Komunikasi dan Informatika
Pemerintah Kabupaten Subang)**

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar
Magister Sains (M.Si)
pada
Program Studi Magister Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya**

Oleh:

**YANA SURYANA
NIM. 07012082125040**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
2023**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Tesis : Transformasi Birokrasi (Studi Pada Dinas
Komunikasi dan Informatika Pemerintah Kabupaten
Subang)
Nama Mahasiswa : Yana Suryana
NIM : 07012082125040
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Bidang Kajian Utama : Kebijakan Publik

Menyetujui,



Dr. Andy Alfatih, MPA.

Pembimbing Pertama



Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.

Pembimbing Kedua

Mengetahui,

Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Publik

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya



Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.

NIP. 19780512 200212 1 003



Prof. Dr. Alfitri, M.Si.

NIP. 19660122 199003 1 004

HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI

Judul Tesis : Transformasi Birokrasi (Studi Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Pemerintah Kabupaten Subang)

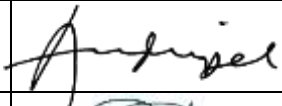



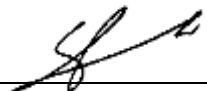

Nama : Yana Suryana

NIM : 07012082125040

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Bidang Kajian Utama : Kebijakan Publik

Tanggal Ujian : 27 Desember 2022

No	Nama Dosen	Tim Penguji	Tanda Tangan
1	Dr. Andy Alfatih, MPA.	Ketua	
2	Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.	Sekretaris	
3	Dr. Drs. Michael Mamentu, MA.	Anggota	
4	Dr. Andries Lionardo, S.IP., M.Si.	Anggota	
5	Dr. Sena Putra Prabujaya, S.AP., M.AP.	Anggota	
6	Dr. Akhmad Mustain, S.STP., M.Si.	Anggota	

Palembang, Januari 2023
Menyetujui,
Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Publik



Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.
NIP. 19780512 200212 1 003

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yana Suryana
NIM : 07012082125040
Tempat/Tanggal Lahir : Subang, 9 Desember 1994
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Bidang Kajian Utama : Kebijakan Publik
Judul Tesis : Transformasi Birokrasi (Studi Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Pemerintah Kabupaten Subang)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Seluruh data, informasi, interpretasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali yang disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, serta pemikiran saya dengan pengarahan dari pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Sriwijaya maupun di Perguruan Tinggi lainnya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti ketidakbenaran tersebut di atas maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah ini.

Palembang, Januari 2023
Yang menyatakan,



Yana Suryana
NIM. 07012082125040

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yana Suryana
NIM : 07012082125040
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Sriwijaya dan/atau Program Studi Magister Administrasi Publik. **Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (Non Exclusive Royalty – Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Transformasi Birokrasi (Studi Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Pemerintah Kabupaten Subang)”

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas non eksklusif ini, Universitas Sriwijaya dan/atau Program Studi Magister Admanistrasi Publik berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Palembang
Pada tanggal : Januari 2023
Yang menyatakan,



Yana Suryana
NIM. 07012082125040

ABSTRACT

BUREAUCRATIC TRANSFORMATION (STUDY AT THE COMMUNICATION AND INFORMATICS OFFICE OF SUBANG REGENCY)

Scientific writing in the form of a thesis, January 2023

*Yana Suryana; Supervised by Andy Alfatih and Raniasa Putra
Master of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences,
Sriwijaya University*

xxiv + 155 pages, 27 tables, 22 figures, 5 attachments

Aiming to find out the transformation of the bureaucracy and the factors that influence it in the Communication and Informatics Office of Subang Regency, then through the parameters of the success of bureaucratic transformation according to Umi Arifah, namely regulatory support, organizational structure, organizational culture, and e-Government renewal, with a qualitative method approach, the authors provide conclusions that the transformation of the bureaucracy in the Communication and Informatics Office of Subang Regency was not successful. It is due to the following reasons: 1) Regulatory support could have been more optimal; 2) The organizational structure still needs to be clarified; 3) Organizational culture could have gone better; and 4) The renewal of the e-Government system has yet to be optimal. At the same time, there are influencing factors such as the absence of a clear map of the business processes of the Communication and Informatics Office, the existing electronic systems not yet integrated, the network infrastructure is limited, there being no precise work rhythm, and the budget requirement is insufficient. In the end, there needs to be an improvement, alignment, and adjustments to several aspects considered not optimal.

Keywords : Transformation, Bureaucracy, The Communication and Informatics Office

Citations : 105 (1990-2022)

ABSTRAK

TRANSFORMASI BIROKRASI (STUDI PADA DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA PEMERINTAH KABUPATEN SUBANG)

Karya tulis ilmiah berupa Tesis, Januari 2023

Yana Suryana; Dibimbing oleh Andy Alfatih dan Raniasa Putra
Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Sriwijaya

xxiv + 155 halaman, 27 tabel, 22 gambar, 5 lampiran

Bertujuan untuk mengetahui transformasi birokrasi dan faktor yang mempengaruhinya di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang, maka melalui parameter keberhasilan transformasi birokrasi menurut Umi Arifah yaitu dukungan regulasi, struktur organisasi, budaya organisasi, dan pembaharuan *e-Government*, dengan pendekatan metode kualitatif, penulis memberikan kesimpulan bahwa transformasi birokrasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang tidak berhasil. Ini dikarenakan beberapa hal sebagai berikut: 1) dukungan regulasi belum begitu optimal; 2) struktur organisasi masih belum jelas; 3) budaya organisasi belum berjalan dengan baik; dan 4) pembaharuan sistem *e-Government* belum optimal. Sekaligus adanya faktor-faktor yang mempengaruhi seperti, belum adanya peta proses bisnis Dinas Komunikasi dan Informatika yang jelas, sistem elektronik yang sudah ada belum terintegrasi, infrastruktur jaringan yang terbatas, belum menemukan ritme kerja yang jelas, dan kebutuhan anggaran yang tidak mencukupi. Pada akhirnya perlu ada pembenahan, penyesuaian, dan penyesuaian terhadap beberapa aspek yang dinilai belum optimal.

Kata Kunci : Transformasi, Birokrasi, Dinas Komunikasi dan Informatika
Kepustakaan : 105 (1990-2022)

SUMMARY

BUREAUCRATIC TRANSFORMATION (STUDY AT THE COMMUNICATION AND INFORMATICS OFFICE OF SUBANG REGENCY)

Scientific writing in the form of a thesis, January 2023

*Yana Suryana; Supervised by Andy Alfatih and Raniasa Putra
Master of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences,
Sriwijaya University*

xxiv + 155 pages, 27 tables, 22 figures, 5 attachments

The Subang Regency Government is trying to develop a bureaucracy that focuses on improving governance within the Subang Regency government through the development of e-Government. E-Government is part of the bureaucratic reform process stipulated in Subang Regent Regulation Number 94 of 2020 concerning the Subang District Government Bureaucratic Reform Road Map for 2020 – 2024. In addition, the impact of enacting several regulations such as (1) Regulation of the Minister of Administrative Reform and Bureaucratic Reform Number 17 of 2021 concerning Equalization of Administrative Positions into Functional Positions; (2) Regulation of the Minister of Administrative Reform and Bureaucratic Reform Number 25 of 2021 concerning Simplification of Organizational Structure in Government Agencies for Simplification of Bureaucracy; and 3) Regulation of the Minister of Administrative Reform and Bureaucratic Reform Number 7 of 2022 concerning Work Systems in Government Agencies for Bureaucratic Simplification, also has an impact on the progressivity of the bureaucratic transformation of the Subang Regency government. Moreover, the Subang Regency Communication and Informatics Office is a catalyst for bureaucratic transformation through the development of e-Government within the Subang district government. Empirically, the transformation of the bureaucracy in the Subang Regency Communication and Informatics Office has several problems as follows: (1) Derived policies from the Regent Regulation Number 49 of 2015 do not yet exist; and (2) The developed electronic systems are not yet integrated and not all of them are active.

By applying a qualitative research design that involved 14 informants for 10 months of research, several field findings were obtained, such as regulatory support was not yet optimal, the organizational structure was still unclear, corporate culture was not running well, and e-Government system updates had not yet been optimal. Therefore, the Bureaucratic Transformation of the Subang Regency Communication and Informatics Office was unsuccessful. The influencing factors are the absence of a clear map of the business processes of the Communication and Informatics office, the existing electronic systems not yet integrated, limited network infrastructure, the lack of a precise working rhythm for the communication and informatics office, and the low budget requirements.

As a suggestion and follow-up of this research results, it is necessary to develop its dimensions and indicators in the future. There is bureaucratic political support, which can become a new dimension for measuring the success of

bureaucratic transformation with measurement indicators, including strategic and budget management. In addition, there should be improvement, alignment, and adjustment to several aspects that are considered not optimal by doing a number of things, such as adjustments to the main tasks and functions of the Statistics field after the establishment of the one data policy at the Subang Regency level, forming a data management unit team by letter decision to accelerate the performance of one data at the Communication and Informatics Office, prepare a map of the 2022 Communication and Informatics Office business process which refers to Subang Regent Decree Number: OT.03/KEP.229-ORG/2022, revamp the internal working mechanism of the Communications and Informatics Office of Subang Regency, changes to the Standard Operating Procedures currently used, it is necessary to identify regulations related to the development and implementation of information technology, so that if possible then appropriate policy deregulation is carried out, and optimization of the provision and maintenance of network technology centralized and coordinated infrastructure and information security with the Subang District Communication and Information Office.

Keywords : Transformation, Bureaucracy, The Communication and Informatics Office

Citations : 105 (1990-2022)

RINGKASAN

TRANSFORMASI BIROKRASI (STUDI PADA DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA PEMERINTAH KABUPATEN SUBANG)

Karya tulis ilmiah berupa Tesis, Januari 2023

Yana Suryana; Dibimbing oleh Andy Alfatih dan Raniasa Putra
Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Sriwijaya

xxiv + 155 halaman, 27 tabel, 22 gambar, 5 lampiran

Pemerintah Kabupaten Subang sedang berupaya mengembangkan birokrasi yang terfokus pada perbaikan tata kelola di lingkungan pemerintahan Kabupaten Subang melalui pengembangan *e-Government*. *E-Government* menjadi bagian dari proses reformasi birokrasi yang tertuang dalam Peraturan Bupati Subang Nomor 94 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Subang Tahun 2020 – 2024. Selain itu dampak ditetapkannya beberapa regulasi seperti: (1) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional; (2) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi Pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi; dan 3) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi, turut berdampak terhadap progresivitas transformasi birokrasi pemerintah Kabupaten Subang. Terlebih Dinas Komunikasi dan Informasi Kabupaten Subang yang merupakan katalisator transformasi birokrasi melalui pengembangan *e-Government* di lingkungan pemerintah kabupaten Subang. Secara empirik, transformasi birokrasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang memiliki beberapa permasalahan sebagai berikut: (1) Kebijakan turunan dari Peraturan Bupati Nomor 49 Tahun 2015 belum ada; dan (2) Sistem elektronik yang dikembangkan belum terintegrasi dan tidak semua aktif.

Dengan menerapkan desain penelitian kualitatif yang turut melibatkan 14 orang informan selama kurun waktu 10 bulan penelitian, diperoleh beberapa temuan lapangan seperti, dukungan regulasi belum begitu optimal, struktur organisasi masih belum jelas, budaya organisasi belum berjalan dengan baik, dan pembaharuan sistem *e-Government* belum optimal. Maka dari itu dapat diambil kesimpulan bahwa Transformasi Birokrasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang tidak berhasil. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhinya adalah terkait dengan belum adanya peta proses bisnis Dinas Komunikasi dan Informatika yang jelas, sistem elektronik yang sudah ada belum terintegrasi, infrastruktur jaringan yang terbatas, belum menemukan ritme kerja yang jelas pada dinas komunikasi dan informatika, dan kebutuhan anggaran yang tidak mencukupi.

Sebagai saran dan tindak lanjut dari hasil penelitian ini adalah hendaknya kedepan mampu mengembangkan dimensi dan indikatornya. Salah satunya adalah pengembangan dimensi dukungan politik birokrasi yang dapat menjadi dimensi

baru bagi pengukuran keberhasilan transformasi birokrasi dengan indikator pengukuran didalamnya yang meliputi, manajemen strategik dan manajemen anggaran. Selain itu, seyogyanya perlu ada pembenahan, penyesuaian, dan penyesuaian terhadap beberapa aspek yang dinilai belum optimal dengan melakukan beberapa hal seperti, penyesuaian pada tugas pokok dan fungsi bidang Statistik pasca ditetapkan kebijakan satu data di tingkat Kabupaten Subang, pembentukan tim unit pengelola data melalui surat keputusan untuk percepatan kinerja satu data pada Dinas Komunikasi dan Informatika, penyusunan peta proses bisnis Dinas Komunikasi dan Informatika tahun 2022 yang mengacu pada Keputusan Bupati Subang Nomor: OT.03/KEP.229-ORG/2022, pembenahan terhadap mekanisme kerja di internal Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang, perubahan terhadap Standar Operasional Prosedur yang digunakan saat ini, perlu dilakukan identifikasi regulasi yang berkaitan dengan pengembangan dan penyelenggaraan teknologi informasi untuk selanjutnya jika memungkinkan maka dilakukan deregulasi kebijakan yang tepat, dan optimalisasi penyediaan dan pemeliharaan teknologi jaringan infrastruktur dan keamanan informasi yang terpusat dan terkoordinasi dengan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang.

Kata Kunci : Transformasi, Birokrasi, Dinas Komunikasi dan Informatika
Kepustakaan : 105 (1990-2022)

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih diucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat, rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyusun tesis yang berjudul “Transformasi Birokrasi (Studi Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Pemerintah Kabupaten Subang)”. Penyusunan tesis ini menjadi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya. Penulis ingin menghaturkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Bapak Dr. Andy Alfatih, M.P.A. selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Raniaza Putra, S.IP., M.Si. selaku pembimbing II atas ketulusan hati dan kesabarannya serta keikhlasannya dalam meluangkan waktu memberikan bimbingan, arahan, saran, dan nasehat kepada penulis dalam rangka menyelesaikan penyusunan tesis ini.

Ucapan terima kasih juga ingin penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah banyak membantu sehingga penulis dapat melaksanakan pendidikan, kepada yang terhormat:

1. Kepala Pusbindiklatren Bappenas yang telah memberikan kesempatan dan beasiswa kepada Penulis sehingga dapat mengikuti pendidikan pada Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Sriwijaya;
2. Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara, Kepala Biro Sumber Daya Manusia dan Umum, serta Kepala Pusat Kajian Kebijakan Administrasi Negara, yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan pada Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Sriwijaya;
3. Prof. Dr. Ir. H. Anis Saggaff, MSCE, IPU., ASEAN. Eng., selaku Rektor Universitas Sriwijaya;

4. Prof. Dr. Alfitri, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya;
5. Bapak Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si. selaku Koordinator Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Sriwijaya;
6. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar Magister Administrasi Publik Universitas Sriwijaya yang memberikan bimbingan, arahan dan nasihat bagi penulis sejak awal hingga akhir perkuliahan ini;
7. Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang dan seluruh jajaran pegawai dinas terkait, serta Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Subang, atas izin kepada penulis untuk meneliti topik yang penulis angkat dalam penyusunan tesis;
8. Rekan-rekan pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Subang (Ibu Ati, Pak Zainal, dan Ibu Eris), Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Subang (Pak Hasan dan Bu Dedeh), Yoga, Gina, dan Hilda, atas dukungan data dan informasi selama penulis melakukan penelitian;
9. Mbak Mareta, selaku Staf Administrasi Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Sriwijaya yang telah banyak membantu kelancaran selama proses perkuliahan;
10. Keluarga (Bapak, Mamah, dan Aa) terima kasih untuk semua doanya;
11. Teman-teman Magister Administrasi Publik, Universitas Sriwijaya, Program Bappenas Reguler dan Afirmasi tahun 2021 (Pak Asrul, Pak Sudarli, Hamsah, Kakak Mex, Mas Arief, Mas Fedrie, Kakak Lukman, Mas Pringadi, Mbak Evy, Kakak Susan, Mbak Nia, Mbak Tika, Kak Muchlisa), sahabat seperjuangan bukan hanya dikelas tetapi juga dalam keseharian, terimakasih atas diskusi-diskusi dan bantuannya;
12. Teman-teman di Kantor Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, dan di Kabupaten Subang (A Gigin, Pak Bayu, Pak Satria, Niken, Agung, Annisa, dan A Taufik), terima kasih atas dukungan dan doanya; serta
13. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih terdapat kelemahan dan kekurangan yang perlu diperbaiki dan dilengkapi, oleh karena itu dengan kerendahan hati, penulis mengharapkan masukan, koreksi dan saran untuk memperbaiki dan melengkapi kelemahan dan kekurangan tersebut. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya.

Palembang, 3 Januari 2023

Penulis

HALAMAN PERSEMBAHAN

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا
تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

"Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan."

(QS. Al Mujadalah:11)

إِذْ قَالَ يُوسُفُ لِأَبِيهِ يَا أَبَتِ إِنِّي رَأَيْتُ أَحَدَ عَشَرَ كَوْكَبًا وَالشَّمْسَ
وَالْقَمَرَ رَأَيْتُهُمْ لِي سَاجِدِينَ

"(Ingatlah) ketika Yusuf berkata kepada ayahnya (Ya'qub), Wahai ayahku, sesungguhnya aku telah (bermimpi) melihat sebelas bintang, matahari, dan bulan. Aku melihat semuanya sujud kepadaku."

(QS. Yusuf:4)

*"Alhamulillah Wa Syukurillah,
belajar pada kehidupan. Begitu
pelik memang, namun jadilah
engkau laksana berlian. Sehebat
apapun dirimu, ketahuilah asal
usulmu. Hidupmu adalah secarik
pembelajaran"*

RIWAYAT HIDUP



Selayang pandang dari penulis tesis ini bernama Yana Suryana, lahir di Subang pada tanggal 9 Desember 1994. Anak keempat dari empat bersaudara pasangan Bapak Tamir dan Ibu Wasiah. Penulis menyelesaikan pendidikan sekolah dasar di SD Negeri Citra tahun 2006. Kemudian melanjutkan ke jenjang pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 1 Binong dan lulus tahun 2009. Selanjutnya penulis menempuh pendidikan menengah atas di SMA Negeri 1 Pamanukan hingga lulus di tahun 2012. Selain itu, Penulis meraih gelar sarjananya pada tahun 2016 setelah menjalankan studi Strata-1 pada Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Subang. Akhirnya, penulis mendapatkan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan Strata-2 pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya, melalui program beasiswa Dalam Negeri Pusbindiklatren Bappenas tahun 2021.

Selama mengikuti studi Strata-2, penulis tercatat sedang dalam masa tugas belajar. Hal ini dikarenakan penulis merupakan pegawai negeri sipil pada Lembaga Administrasi Negara sejak tahun 2018 sampai dengan sekarang. Adapun jabatan terakhir penulis sebelum memasuki masa tugas belajar adalah pemangku jabatan fungsional Analis Kebijakan Ahli Pertama pada Pusat Kajian Kebijakan Administrasi Negara.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
<i>SUMMARY</i>	viii
RINGKASAN	x
KATA PENGANTAR	xii
HALAMAN PERSEMBAHAN	xv
RIWAYAT HIDUP.....	xvi
DAFTAR ISI.....	xvii
DAFTAR TABEL.....	xxi
DAFTAR GAMBAR	xxiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.1.1.Kebijakan turunan dari Peraturan Bupati Nomor 49 Tahun 2015 belum ada	5
1.1.2.Sistem Elektronik yang dikembangkan tidak terintegrasi semua dan beberapa tidak aktif	6
1.2. Rumusan Masalah.....	11
1.3. Tujuan Penelitian	11
1.4. Manfaat Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1. Landasan Teori.....	13
2.2. Transformasi Birokrasi	13
2.3. Teori Transformasi Birokrasi.....	27
2.3.1.John Henderson dan N. Venkatraman (1990)	27
2.3.2.Francis J. Gouillart dan James N. Kelly (1995).....	29

2.3.3.	Barry Sugarman (2015).....	31
2.3.4.	Faisal Shafique Butt, Tariq Rafique, Samina Nawab, Najeeb A. Khan, dan Ahmed Raza (2013).....	33
2.3.5.	Umi Arifah (2020).....	34
2.4.	Teori Transformasi Birokrasi yang Digunakan dalam Penelitian Ini	35
2.5.	Kerangka Teori	36
2.6.	Kerangka Pemikiran.....	39
2.7.	Hipotesis Deskriptif	41
2.8.	Penelitian Terdahulu	42
BAB III	METODE PENELITIAN.....	51
3.1.	Desain Penelitian	51
3.2.	Definisi Konsep	51
3.3.	Fokus Penelitian.....	52
3.4.	Unit Analisis	56
3.5.	Informan.....	56
3.5.1.	Kriteria Informan	56
3.5.2.	Key Informant	57
3.6.	Data dan Sumber Data	58
3.6.1.	Data	58
3.6.2.	Sumber Data.....	58
3.7.	Teknik Pengumpulan Data.....	59
3.8.	Teknik Keabsahan Data	59
3.9.	Teknik Analisis Data.....	60
3.10.	Lokasi dan Waktu Penelitian	62
BAB IV	GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	63
4.1.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	63
4.2.	Profil Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang.....	64
a.	Kepala Dinas	65
b.	Sekretariat.....	66
c.	Bidang Informasi dan Komunikasi Publik (IKP)	69
d.	Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi dan Persandian.....	70
e.	Bidang Layanan e-Government.....	71

f. Bidang Statistik	72
g. Unit Pelaksana Teknis Dinas	72
h. Kelompok Jabatan Fungsional	74
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	75
5.1. Dukungan Regulasi	75
5.1.1. Regulasi yang kuat	75
5.1.2. Adanya Inovasi Regulasi	84
5.1.3. Komitmen Stakeholder	90
5.2. Struktur Organisasi	94
5.2.1. Hubungan antar pegawai yang bersifat horizontal	94
5.2.2. Adanya pendelegasian kewenangan dari top manager	108
5.3. Budaya Organisasi	114
5.3.1. Kepemimpinan organisasi yang baik	114
5.3.2. Politisasi birokrasi yang tepat dari pimpinan dan stakeholder	117
5.3.3. Kemampuan para birokrat untuk bekerja secara tim	121
5.4. Pembaharuan Sistem <i>e-Government</i>	127
5.4.1. Adanya kebaruan konten sistem informasi	127
5.4.2. Membangun birokrasi virtual yang baik	133
5.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Transformasi Birokrasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang	139
1. Belum Adanya Peta Proses Bisnis Dinas Komunikasi dan Informatika yang Jelas	139
2. Sistem Elektronik yang Sudah Ada Belum Terintegrasi	140
3. Infrastruktur Jaringan yang Terbatas	141
4. Belum Menemukan Ritme Kerja yang Jelas pada Dinas Komunikasi dan Informatika	142
5. Kebutuhan Anggaran yang Tidak Mencukupi	143
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	145
6.1. Kesimpulan	145
6.2. Saran	145
6.2.1. Saran Teoritis	145
6.2.2. Saran Praktis	146
DAFTAR PUSTAKA	147

Buku/Jurnal/Media	147
Peraturan Perundangan	153
LAMPIRAN PEDOMAN OBSERVASI.....	156
LAMPIRAN PEDOMAN DOKUMENTASI.....	157
LAMPIRAN PEDOMAN WAWANCARA.....	158
LAMPIRAN MATRIKS HASIL DOKUMENTASI.....	161
LAMPIRAN MATRIKS HASIL WAWANCARA.....	168

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	E-Government Development Index (EDGI) 2020 Regional ASEAN 2	
Tabel 1.2.	Kondisi Empiris Kebijakan Turunan Peraturan Bupati Nomor 49 Tahun 2015	6
Tabel 1.3.	Daftar Kondisi Sistem Elektronik yang Ada di Kabupaten Subang 2022	7
Tabel 2.1.	Format Pergeseran Karakteristik Organisasi Modern.....	16
Tabel 2.2.	Pergeseran Paradigma Birokrasi Pemerintah Daerah	17
Tabel 2.3.	Rencana Aksi Roadmap Reformasi Birokrasi Kabupaten Subang 2020-2024 untuk Urusan Pemerintahan Bidang Komunikasi dan Informatika.....	26
Tabel 2.4.	Perbandingan Model Teori Grow, Drive, dan Hybrid	32
Tabel 2.5.	Daftar Penelitian Terdahulu.....	42
Tabel 3.1.	Fokus Penelitian.....	52
Tabel 3.2.	Key Informant.....	57
Tabel 3.3.	Jadwal Penelitian	62
Tabel 5.1.	Gambaran Regulasi terkait Transformasi pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang.	77
Tabel 5.2.	Gambaran Inovasi Regulasi pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang	85
Tabel 5.3.	Gambaran Komitmen Stakeholder Internal Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang	91
Tabel 5.4.	Kesimpulan Dimensi Dukungan Regulasi	94
Tabel 5.5.	Hubungan antar Pegawai yang Bersifat Horizontal pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang.....	95
Tabel 5.6.	Daftar Standar Operasional Prosedur (SOP) di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang	103
Tabel 5.7.	Pendelegasian Kewenangan dari Top Manager di lingkungan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang.....	109
Tabel 5.8.	Kesimpulan Dimensi Struktur Organisasi	113

Tabel 5.9. Gambaran Kepemimpinan Organisasi pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang	115
Tabel 5.10. Politisasi Birokrasi dari Pimpinan dan Stakeholder Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang	118
Tabel 5.11. Gambaran Cara Bekerja Secara Tim pada Dinas Komunikasi dan Informatika.....	121
Tabel 5.12. Kesimpulan Dimensi Budaya Organisasi	126
Tabel 5.13. Gambaran Konten Sistem Informasi yang Dikembangkan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang	128
Tabel 5.14. Aplikasi yang Dibuat dan Dikembangkan Sampai Dengan Bulan Agustus Tahun 2022	128
Tabel 5.15. Gambaran pembangunan Birokrasi Virtual pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang	133
Tabel 5.16. Kesimpulan Dimensi Pembaharuan Sistem e-Government.....	139

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Proses Transformasi Birokrasi	22
Gambar 2.2.	Transformasi Birokrasi melalui Model Strategic Alignment	29
Gambar 2.3.	Transformasi Organisasi model 4R	31
Gambar 2.4.	Model Theoretical Framework (Butt et al., 2013).....	33
Gambar 2.5.	Alur Kerangka Pikir Keberhasilan Transformasi Birokrasi Di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang.....	41
Gambar 3.1.	Teknik Keabsahan Data dalam Penelitian Kualitatif.....	60
Gambar 4.1.	Peta Wilayah Kabupaten Subang	63
Gambar 4.2.	Susunan Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang	65
Gambar 5.1.	Rapat Review Peta Proses Bisnis di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Subang (a), Sosialisasi Satu Data Indonesia Kabupaten Subang (b)	88
Gambar 5.2.	Penandatanganan Komitmen Pimpinan terhadap Kebijakan Smart City (a), Proses Konsultasi antara pegawai dengan sekretaris Kepala Dinas terkait penetapan surat keputusan yang akan ditanda tangani oleh Kepala Dinas (b).....	92
Gambar 5.3.	Bentuk Struktur Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang.....	97
Gambar 5.4.	Peta Proses Bisnis Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang	98
Gambar 5.5.	Keputusan Bupati Subang tentang Review Peta Proses Bisnis di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Subang (a), Perwakilan Dinas Komunikasi dan Informatika menghadiri kegiatan Review Peta Proses Bisnis (b)	100
Gambar 5.6.	Peta Sub Proses untuk Pelayanan Teknologi Informasi, Persandian, dan Statistik	101
Gambar 5.7.	Alur pelaksanaan tugas pekerjaan pada Dinas Komunikasi dan Informatika	102

Gambar 5.8.	Contoh surat keputusan pendelegasian wewenang untuk menjadi tim pelaksana Smart City Kabupaten Subang (a), (b)	111
Gambar 5.9.	Rapat bulanan seluruh bidang di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang (a), Rapat mingguan di UPTD Radio Benpas, Dinas Komunikasi dan Informatika (b)	116
Gambar 5.10.	Rapat terkait Pembahasan Naskah Akademik dan Draft Raperda LPPL Radio Benpas untuk Memperoleh Keputusan Pimpinan (a), (b).	119
Gambar 5.11.	Contoh Surat Keputusan Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika tentang penetapan tim kerja pengelola data center dan infrastruktur jaringan teknologi (a), (b).....	123
Gambar 5.12.	Rapat Persiapan Porprov XIV JABAR untuk lingkup tim Dinas Komunikasi dan Informatika (a), Rapat tim Bidang Penyiaran dan Pelayanan Media (PPM) Porprov XIV JABAR (b)	124
Gambar 5.13.	Aplikasi Radio Benpas FM (a), Aplikasi Subang Information Center (SIC) yang sedang dikembangkan (b)	131
Gambar 5.14.	Aplikasi Mobile Lapor Kang (a), Launching Aplikasi Lapor Jawara (b), Bimbingan Teknis Penyusunan Masterplan Smart City (c)...	135

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan globalisasi yang tidak menentu dan tidak pasti, menuntut berbagai aspek kehidupan perlu beradaptasi menyesuaikan perkembangan global yang terjadi. Termasuk halnya menyangkut keberadaan lembaga birokrasi publik. Dalam penyelenggaraan tata kelola pemerintahan, birokrasi seringkali dihadapkan pada banyak permasalahan berkaitan dengan modifikasi dan merubah budaya organisasi yang dianggap rumit dan sulit. Dimana dalam budaya organisasi sektor publik sangat penting adanya pola birokrasi dan rantai komando. Kemudian karena kurangnya kesadaran akan perubahan pada budaya tersebut, sebagian besar transformasi yang memanfaatkan teknologi informasi pada birokrasi publik dinilai gagal (Butt et al., 2013).

Salah satu contoh pemanfaatan teknologi informasi dalam tata kelola penyelenggaraan pemerintahan adalah dikembangkannya *e-Government*. Berdasarkan laporan *e-Government Development Index* (EDGI) tahun 2020 (United Nations, 2020), Indonesia masih berada pada peringkat 7 dari 11 negara-negara di ASEAN. Indonesia hanya berada di atas Kamboja, Timor Leste, Myanmar, dan Laos. Ranking Indonesia di atas naik cukup signifikan jika dibandingkan dengan peringkat Indonesia di tahun 2018 yaitu 107 dari 193 negara (United Nations, 2018).

Tabel 1.1. E-Government Development Index (EDGI) 2020 Regional ASEAN

No	Negara	Rank in SEA	World Rank	EGDI	Online Service Index	Telecommunications Infrastructure Index	Human Capital Index
1.	Brunei Darussalam	4	60	0,7389	0,6353	0,8209	0,7605
2.	Cambodia	8	124	0,5113	0,4529	0,5466	0,5344
3.	Indonesia	7	88	0,6612	0,6824	0,5669	0,7342
4.	Laos	11	167	0,3288	0,1941	0,2383	0,5539
5.	Malaysia	2	47	0,7892	0,8529	0,7634	0,7513
6.	Myanmar	10	146	0,4316	0,2588	0,5234	0,5125
7.	Philippine	5	77	0,6892	0,7294	0,5838	0,7544
8.	Singapore	1	11	0,915	0,9647	0,8899	0,8904
9.	Thailand	3	57	0,7565	0,7941	0,7004	0,7751
10.	Timor Leste	9	134	0,4649	0,4412	0,3935	0,5599
11.	Vietnam	6	86	0,6667	0,6529	0,6694	0,6779

Sumber: United Nations, 2020

E-Government turut membentuk terhadap pembaruan kerangka birokrasi di Indonesia. Sebagaimana hasil laporan keberhasilan pemerintah selama 10 tahun menjalankan agenda reformasi birokrasi, penerapan *e-Government* dinilai telah berkembang secara masif di samping juga adanya tren positif pada aspek lain seperti: (1) meningkatnya penerapan sistem merit melalui rekrutmen berbasis TI; (2) efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran yang fokus pada prioritas, akuntabel, dan transparan; (3) inovasi pelayanan publik yang cepat; dan (4) meningkatnya integritas aparatur (Firdaus et al., 2021).

Namun, tinjauan menyeluruh dan analisis kritis dari literatur dan penelitian yang tersedia dalam bidang *e-Government* menunjukkan (Nograšek & Vintar, 2014): 1) dampak TIK pada pengembangan struktur dan proses administrasi yaitu transformasi organisasi masih relatif kurang dipahami dan terkadang ada pandangan yang kontradiktif tentang peran TIK; dan 2) penjelasan dan deskripsi yang lebih jelas tentang sifat dan konsekuensi transformasi organisasi tersebut untuk organisasi sektor publik masih kurang. Literatur *e-Government* sampai saat ini hanya membahas tentang transformasi organisasi sebagian, seringkali dengan

cara yang sangat abstrak, mempertimbangkannya dari perspektif yang berbeda dan akibatnya tidak cukup jelas terkait karakteristik dan indikator transformasi organisasi mana yang paling penting, mana yang sepatutnya harus diperhatikan oleh seorang manajer dan pengambil keputusan, serta bagaimana mengamati dan mengukurnya.

Pada saat penyampaian awal Visi presiden Joko Widodo di Sentul, Bogor, 14 Juli 2019, mengatakan bahwa agenda reformasi birokrasi yang sederhana, simpel, lincah, cepat, adaptif, produktif, inovatif, dan kompetitif menjadi bagian arah pembangunan presiden untuk 5 tahun kedepan selama periode kedua beliau menjabat (Nurhanisah, 2019; Pusparisa, 2019). Selain itu, memperkuat stabilitas polhukhankam dan transformasi pelayanan publik juga menjadi salah satu bagian dari 7 agenda pembangunan yang termuat dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional tahun 2020-2024 (Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020). Diperjelas lagi dalam kesempatan rapat terbatas mengenai perencanaan transformasi digital, Senin, 3 Agustus 2020, di istana merdeka, presiden memberikan arahan terkait hal tersebut: *pertama*, perluasan akses dan peningkatan infrastruktur digital; *kedua*, mempersiapkan *roadmap* transformasi digital di sektor-sektor strategis baik di pemerintahan, layanan publik, bantuan sosial, sektor pendidikan, sektor kesehatan, perdagangan, sektor industri, sektor penyiaran; *ketiga*, percepatan integrasi Pusat Data Nasional; *keempat*, penyiapan kebutuhan SDM talenta digital; dan *kelima*, berkaitan dengan regulasi, skema-skema pendanaan dan pembiayaan transformasi digital untuk segera disiapkan secepat-cepatnya (Humas Sekretariat Kabinet, 2020). Artinya keberadaan birokrasi juga akan turut berimbas. Memaksa birokrasi untuk melakukan proses transformasi pada keseluruhan aspek yang dikelola akibat hadirnya transformasi berbasis digital pada birokrasi publik. Antara upaya untuk mentransformasi birokrasi dan pemanfaatan teknologi informasi berjalan beriringan.

Untuk mewujudkan tujuan pembangunan nasional terkhusus pada bidang reformasi birokrasi yang mengarah pada terwujudnya *Good Governance* adalah melalui amanah Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang menyatakan bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan

pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sehingga pemerintah daerah diberikan kewenangan untuk mengatur, mengelola daerahnya berkaitan dengan usaha akselerasi transformasi pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat. Termasuk dalam hal mengembangkan dan memodernisasi model tata kelola pemerintahannya, baik dalam hal pengembangan model pelayanan publik, keterbukaan informasi publik, maupun aspek kelembagaan birokrasi publiknya juga.

Untuk melaksanakan amanah tersebut, saat ini Pemerintah Kabupaten Subang sedang berupaya mengembangkan birokrasi yang terfokus pada perbaikan tata kelola di lingkungan pemerintahan Kabupaten Subang melalui pengembangan *e-Government*. *E-Government* menjadi bagian dari proses reformasi birokrasi yang tertuang dalam Peraturan Bupati Subang Nomor 94 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Subang Tahun 2020 – 2024. Adapun maksud dari pengembangan ini adalah untuk memberikan kerangka arah pengembangan strategis dan taktis, teknologi informasi dan komunikasi Kabupaten Subang yang relevan dan terintegrasi sehingga tercipta suatu keterpaduan sistem, dan layanan *e-Government* yang sesuai dengan prinsip *good governance* (Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang, 2018). Dengan memanfaatkan teknologi informasi komunikasi dalam proses pemerintahan (*e-Government*) akan meningkatkan efisiensi, efektifitas, transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintah daerah (Peraturan Bupati Subang No. 49 tahun 2015).

Selain itu dampak ditetapkannya beberapa regulasi seperti: (1) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional; (2) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi Pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi; dan 3) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi, turut berdampak terhadap progresivitas transformasi birokrasi pemerintah

Kabupaten Subang. Terlebih Dinas Komunikasi dan Informasi Kabupaten Subang yang merupakan katalisator transformasi birokrasi melalui pengembangan *e-Government* di lingkungan pemerintah kabupaten Subang.

Secara empirik, transformasi birokrasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang memiliki beberapa permasalahan sebagai berikut: (1) Kebijakan turunan dari Peraturan Bupati Nomor 49 Tahun 2015 belum ada; dan (2) Sistem elektronik yang dikembangkan belum terintegrasi dan tidak semua aktif. Untuk penjelasan lebih lengkap akan diuraikan sebagaimana di bawah ini.

1.1.1. Kebijakan turunan dari Peraturan Bupati Nomor 49 Tahun 2015 belum ada

Kebijakan turunan yaitu kebijakan yang berfungsi untuk menindaklanjuti, menerjemahkan, atau mengoperasionalkan kebijakan di atasnya. Berbicara kebijakan, kebijakan publik adalah apapun pilihan pemerintah untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu (Dye dalam Anggara, 2014). Kemudian Bowe (Hill & Hupe, 2002) menjelaskan jika kebijakan publik adalah sesuatu hal yang semata-mata hanya dilakukan untuk masyarakat (publik). Yang dimana dalam praktiknya, kebijakan publik seringkali diciptakan karena dipengaruhi oleh birokrasi pemerintah yang lebih dulu memprioritaskan kepentingan atau tuntutan politik yang ada (Peters & Pierre, 2006). Selain itu, kebijakan publik yang baik sangat mengacu pada sejauh mana kualitas instrumen pendukungnya seperti kebijakan turunan dari kebijakan tersebut (Moran et al., 2006).

Peraturan Bupati Subang Nomor 49 Tahun 2015 merupakan salah satu bentuk kebijakan publik. Peraturan tersebut adalah tentang implementasi *e-Government* di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Subang. Dimana peraturan ini merupakan salah satu upaya pemerintah kabupaten Subang untuk melakukan transformasi birokrasi yang ada, khususnya terkait tata kelola penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis digital. Di dalam peraturan ini dijelaskan juga bahwa Dinas Komunikasi dan Informatika diberikan kewenangan untuk menyusun *Masterplan* Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Sebagai gambaran, berikut adalah kondisi empiris *Masterplan* TIK yang merupakan kebijakan turunan dari Peraturan Bupati Subang Nomor 49 Tahun 2015.

Tabel 1.2. Kondisi Empiris Kebijakan Turunan Peraturan Bupati Nomor 49 Tahun 2015

No	Kebijakan Turunan Perbup Subang No. 49 Tahun 2015	SKPD yang Memperoleh Kewenangan Menyusun Masterplan TIK	Kondisi Empiris
1.	Pedoman <i>Masterplan</i> Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)	Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang	Belum ada

Sumber: Dinas Kominfo Kab. Subang, 2022

Dalam mengimplementasikan peraturan bupati tersebut, masih ada permasalahan yaitu terkait belum ditetapkannya kebijakan turunan dari peraturan Bupati Subang Nomor 49 tahun 2015 ini. Padahal sebagaimana yang tertuang dalam pasal 9 ayat 1 bahwa Dinas Komunikasi dan Informatika memiliki kewenangan untuk menyusun *Masterplan* Teknologi Informasi Komunikasi (TIK) beserta pendukungnya di lingkungan Pemerintah Kabupaten Subang. Karena tidak adanya *Masterplan* TIK, pengembangan sistem informasi berbasis telematika pada masing-masing organisasi perangkat daerah (pasal 9 ayat 2) tidak memiliki dokumen pedoman berupa *Masterplan* TIK.

Selama ini yang dapat dilihat adalah terkait draft *Roadmap* Pengembangan Layanan *e-Government* di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Subang. Dokumen yang disusun tahun 2018 ini telah di publikasi pada SPBE Kabupaten Subang, namun belum ditetapkan dan tidak mendasarkan hukum pada Peraturan Bupati Subang Nomor 49 tahun 2015. Sehingga berimbas pada ketidakpastian sejauhmana Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) harus menyesuaikan padahal dalam pengaturan regulasi terkait *e-Government* masih belum jelas.

1.1.2. Sistem Elektronik yang dikembangkan tidak terintegrasi semua dan beberapa tidak aktif

Sistem elektronik adalah serangkaian perangkat dan prosedur elektronik yang berfungsi mempersiapkan, mengumpulkan, mengolah, menganalisis, menyimpan,

menampilkan, mengumumkan, mengirimkan, dan/atau menyebarkan informasi elektronik (Pasal 1 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik). Melihat dari definisi di atas, maka suatu rangkaian perangkat yang baik adalah yang mampu saling terintegrasi satu sama lain dalam satu kesatuan sistem elektronik yang dikembangkan. Karena tujuan dari integrasi adalah adanya proses pertukaran data antar sistem elektronik pada organisasi atau instansi pemerintahan (Dewi & Kusumastuti, 2019). Contoh dari integrasi data yang dapat terlaksana adalah jika tersedia sistem manajemen database, aplikasi dan database terhubung pada suatu jaringan komputer, serta akses informasi menggunakan satu standar protokol yang sama (Dewi & Kusumastuti, 2019). Selain itu juga perlu memastikan bahwa perangkat dapat berjalan dengan baik (aktif).

Terkait kondisi empiris di lapangan, sistem elektronik yang dikembangkan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang beberapa tidak aktif dan semuanya tidak terintegrasi. Secara rinci dapat diuraikan sebagaimana dibawah ini:

Tabel 1.3. Daftar Kondisi Sistem Elektronik yang Ada di Kabupaten Subang 2022

NO.	NAMA	FUNGSI	JENIS	ALAMAT SITUS WEB	STATUS	TERINTEGRASI / TIDAK
(1)	(2)	(3)	(6)	(7)	(8)	(9)
1.	Portal Subang	Informasi seputar Subang	Web	subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
2.	Sijawara	Untuk kinerja pegawai dan remunerasi	Mobile & web	sijawara.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
3.	Siabah Jawara	Untuk bantuan hibah dan bansos	Web	siabah.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
4.	Website BKPSDM	Informasi Seputar BKPSDM	Web	bkpsdm.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
5.	Sidalang	Pendataan ulang data ASN Subang	Web	sidalang.subang.go.id	Tidak Aktif	Tidak Terintegrasi
6.	Simpeg	Sistem Informasi Kepegawaian	Web	simpeg.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi

NO.	NAMA	FUNGSI	JENIS	ALAMAT SITUS WEB	STATUS	TERINTEGRASI / TIDAK
(1)	(2)	(3)	(6)	(7)	(8)	(9)
7.	Aplikasi Manajemen Surat	Manajemen surat masuk dan surat keluar	Web	ams.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
8.	Benpas	Website Radio Benpas	Web	benpas.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
9.	Jdih	Informasi Seputar Hukum	Web	jdih.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
10.	Dp2kbp3a	Website Dinas Kependudukan yang menampilkan informasi seputar pengendalian penduduk, KB, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak	Web	dp2kbp3a.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
11.	Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi	Informasi Seputar PPID	Web	ppid.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
12.	E-Izin	Pengajuan ijin ASN secara online	Web	e- izin.bkpsdm.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
13.	Smart Desa	Informasi seputar desa	Web	smartdesa.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
14.	Evaluasi Spbe Subang	Informasi Seputar Spbe Subang	Web	spbe.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
15.	Apbd Subang	Informasi Seputar APBD	Web	apbd.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
16.	Bapenda Kabupaten Subang	Informasi Tentang Bapenda	Web	bapenda.subang.go.id	Tidak Aktif	Tidak Terintegrasi
17.	Sakip	Informasi Tentang Sakip	Web	sakip.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
18.	BP4D	Informasi Seputar BP4D	Web	bp4d.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
19.	Email Subang	Email Pemerintah Daerah Kabupaten Subang	Web	mail.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
20.	Laporkang	Untuk Laporan Seputar Subang	Mobile			Tidak Terintegrasi
21.	LPSE	Informasi seputar pengadaan barang dan jasa	Web	lpse.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
22.	DPMPTSP	Informasi seputar Dinas Penanaman	Web	dpmtsp.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi

NO.	NAMA	FUNGSI	JENIS	ALAMAT SITUS WEB	STATUS	TERINTEGRASI / TIDAK
(1)	(2)	(3)	(6)	(7)	(8)	(9)
		Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu				
23.	Siskeudas	Sistem Keuangan Desa	Desktop		Aktif	Tidak Terintegrasi
24.	Sipfa	Sistem Pengadaan Farmasi	Desktop		Aktif	Tidak Terintegrasi
25.	SIAP OM	Sistem Informasi Aplikasi Pendaftaran Organisasi Masyarakat	Web	siapom.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
26.	Sibunda	Sistem Informasi Bagian Umum dan Kepegawaian Daerah	Web	sibunda.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
27.	Simbangkom	Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi	Web	simbangkom.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
28.	AMS Perikanan (Sidienar)	Sistem Informasi Disposisi Internal Kantor	Web	ams-perikanan.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
29.	SIM ASN	Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Aparatur Sipil Negara	Web	simasn.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
30.	Dashboard Covid	Informasi Seputar COVID 19	Web & Mobile	covid19.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
31.	Silavid	Sistem Informasi Lacak Covid	Web	silavid.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
32.	Website Profil	Menampilkan Profil Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	Web	disdukcapil.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
33.	Sipedas	Sistem Pendaftaran Online Terintegrasi	Web	sipedas.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
34.	Siikan	Aplikasi pengelolaan retribusi perikanan	Web	siikan.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi
35.	Cloud	Media penyimpanan berbasis cloud Pemerintah Daerah Kab. Subang	Web	cloud.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi

NO.	NAMA	FUNGSI	JENIS	ALAMAT SITUS WEB	STATUS	TERINTEGRASI / TIDAK
(1)	(2)	(3)	(6)	(7)	(8)	(9)
36.	Website UKPBJ	Profil UKPBJ Kabupaten Subang	Web	ukpbj.subang.go.id	Aktif	Tidak Terintegrasi

Sumber: Dinas Kominfo Kab. Subang, 2022

Dari jumlah 36 sistem elektronik yang dikembangkan (Diskominfo, 2022), terdapat permasalahan sebagai berikut:

- 1) 33 sistem elektronik dengan kondisi aktif dan tidak terintegrasi; serta
- 2) 3 sistem elektronik dengan kondisi tidak aktif dan tidak terintegrasi.

Tabel di atas tidak sejalan dengan apa yang disampaikan pada capaian hasil reformasi birokrasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Subang. Berdasarkan laporan hasil dan pencapaian reformasi birokrasi di pemerintah daerah Kabupaten Subang yang tertuang didalam Peraturan Bupati Subang Nomor 94 Tahun 2020 dijelaskan bahwa *“Telah dilakukan pengembangan e-Government dan sudah dilakukan implementasi pengembangan e-Government secara terintegrasi dengan sistem data base SDM, sistem pelaporan dan sistem pengadaan barang serta sistem perencanaan dan penganggaran melalui internet.”* (Capaian area perubahan penataan tata laksana RB Kabupaten Subang, 2020).

Beberapa persoalan di atas menjadi dilematis ditengah ketidakmampuan dan dorongan untuk berkembang seakan berjalan masing-masing. Kebijakan membangun transformasi pemerintahan melalui pemanfaatan sarana digital seringkali diawali dengan ekspektasi yang tinggi untuk kepentingan publik namun kurang ada kejelasan dalam tujuan yang telah diatur dan dapat dicapai, atau dalam cara/metode yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan (Luna-Reyes et al., 2021). Genetika birokrasi Indonesia merupakan warisan birokrasi otoriter yang harus didekonstruksi ulang karena keberadaanya sudah tidak relevan lagi, sehingga transformasi birokrasi hingga ke akar-akarnya sangat mendesak untuk dilakukan mengingat secara diakronis (Daraba, 2019).

Selain itu, berbagai penelitian terdahulu yang berbicara terkait transformasi pada birokrasi publik cukup banyak. Baik itu yang mengkaitkannya dengan proses transformasi dengan digitalisasi (Arifah, 2020; Baptista et al., 2020; Butt et al.,

2013; Faro et al., 2019; Firdaus et al., 2021; Nograšek & Vintar, 2014; Rahadian, 2019) ataupun dikaitkan dengan kepemimpinan (Nutt & Backoff, 1993; Yulyana, 2015), etika dan integritas (Wiranta, 2015), maupun manajemen strategis (Nutt & Backoff, 1993). Namun yang membahas transformasi birokrasi ini ditinjau dari adanya masalah pada kebijakan dan integrasi sistem elektronik yang dikembangkan belum ada. Terlebih yang fokus pada studi pengamatan transformasi di satu instansi birokrasi publik saja masih sedikit.

Berawal dari permasalahan transformasi atau perubahan organisasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Subang melalui Dinas Komunikasi dan Informatika, penulis memandang perlu untuk mengkaji lebih lanjut terkait transformasi birokrasi dengan mengambil studi pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang sebagai *Leading Sector* dan katalisator pelaksanaan transformasi birokrasi melalui pemanfaatan teknologi informasi disana.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana transformasi birokrasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi transformasi birokrasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui transformasi birokrasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang
2. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi transformasi birokrasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis, yaitu:

1. **Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan referensi dan sumbangsih pemikiran yang bermanfaat untuk pengembangan ilmu administrasi publik, terutama berkaitan tentang transformasi birokrasi melalui pengembangan teknologi informasi.

2. **Manfaat Praktis**

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran proses transformasi birokrasi melalui pengembangan teknologi informasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang, serta mampu mengidentifikasi hambatannya, sehingga peneliti mampu memberikan rekomendasi yang tepat kepada pelaksana kebijakan secara tepat sebagai evaluasi untuk kebijakan dan pelaksanaan selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku/Jurnal/Media

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (P. Rapanna (ed.)). Syakir Media Press.
- Ahyar, H., Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (H. Abadi (ed.); Issue March). Pustaka Ilmu.
- Al'afghani, M. M. B. (2021). Konsep Regulasi Berbasis Risiko: Telaah Kritis dalam Penerapannya pada Undang-Undang Cipta Kerja. *Jurnal Konstitusi*, 18(Permits), 68–69.
- Anggara, S. (2014). *Kebijakan Publik*. Pustaka Setia.
- Arifah, U. (2020). Transformasi Birokrasi Melalui E-Government. *Cakrawala: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 4(2), 30–41. <https://doi.org/10.33507/cakrawala.v4i2.245>
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2013). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Ideas Publishing.
- Baptista, J., Stein, M. K., Klein, S., Watson-Manheim, M. B., & Lee, J. (2020). Digital work and organisational transformation: Emergent Digital/Human work configurations in modern organisations. *Journal of Strategic Information Systems*, 29(2), 101618. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2020.101618>
- BPHN, K. H. dan H. A. M. R. I. (2019). Pedoman Evaluasi Peraturan Perundang-Undangan. In *Kemenkumham* (p. 47). Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
- Butt, F. S., Rafique, T., Nawab, S., Khan, N. A., & Raza, A. (2013). Organizational transformation in public sector organizations of pakistan in the quest of change management. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 6(16), 3086–3093. <https://doi.org/10.19026/rjaset.6.3699>
- Daraba, D. (2019). *Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik*. Leisyah.
- Deloitte. (2019). *Organization Transformation: Enabling organizational performance*.
- Dewi, L. K., & Kusumastuti, H. (2019). Integrasi Sistem Informasi Pada Pemerintahan dengan E-Government. *Prosiding Seminar Nasional FISIP Universitas Lampung (SEFILA)* 3. <https://publikasi.fisip.unila.ac.id/index.php/sefila/article/view/22%0Ahttps://>

publikasi.fisip.unila.ac.id/index.php/sefila/article/download/22/10

- Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang. (2018). *Road Map Pengembangan Layanan “ e - Government ” di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Subang Tahun 2019-2023*.
- Ernawati, E., & Ambarini, A. (2010). Pengaruh Hubungan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 10(2), 109–118. <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results>
- Faro, B., Abedin, B., & Kozanoglu, D. C. (2019). Continuous transformation of public–sector organisations in the digital era. *25th Americas Conference on Information Systems, AMCIS 2019, August*.
- Firdaus, I. T., Tursina, M. D., & Roziqin, A. (2021). Transformasi Birokrasi Digital Di Masa Pandemi Covid-19 Untuk Mewujudkan Digitalisasi Pemeritahan Indonesia dalam studi “ The Microsoft Asia Digital Transformation : Enabling The Intelligent Presiden Joko Widodo pada Rapat Terbatas mengenai Perencanaan Tr. *Kybernan: Jurnal Studi Kepemerintahan*, 4(2), 226–239.
- Firnas, M. A., & Maesarini, I. W. (2011). Evaluasi Reformasi Birokrasi: Masalah Politisasi Birokrasi dalam Politik Indonesia. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 5(2).
- Fitriah, M., & Adia, V. R. (2012). Hubungan Komunikasi Vertikal Dan Horizontal Dengan Motivasi Kerja Pegawai Pusat Pelatihan dan Manajemen Kepemimpinan Pertanian Kementerian Pertanian Republik Indonesia. *Jurnal Sosial Humaniora*, 3(1), 36–43.
- Gouillart, F. J., & Kelly, J. N. (1995). *Transforming the Organization*. McGraw-Hill, Inc.
- Gsp, R. (2013). *Peta Kabupaten Subang* / [gspradio](http://www.gspradio.com/2013/06/peta-kabupaten-subang.html). <http://www.gspradio.com/2013/06/peta-kabupaten-subang.html>
- Gunanto, D. (2020). Politisasi Birokrasi Dalam Pelaksanaan Pilkada di Indonesia. *Independen (Jurnal Politik Indonesia Global)*, 1(2), 87–94. <https://doi.org/10.24853/independen.1.2.87-94>
- Hanaysha, J. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 298–306. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.140>
- Henderson, J., & Venkatraman, N. (1990). Strategic Alignment: A Model for Organizational Transformation via Information Technology. *Center for Information Systems Research, November*, 1–34.
- Hill, M., & Hupe, P. (2002). Implementing Public Policy. In *SAGE Publications*.

SAGE Publications.

- KASN, H. (2022). *KASN: Politisasi Birokrasi dan Birokrasi Berpolitik Perlu Diwaspadai Jelang Pemilu 2024*. Komisi Aparatur Sipil Negara. <https://www.kasn.go.id/id/publikasi/kasn-politisasi-birokrasi-dan-birokrasi-berpolitik-perlu-diwaspadai-jelang-pemilu-2024>
- Kementerian Sekretariat Negara, H. (2008). *Pentingnya Transformasi dan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Sekretariat Negara | Sekretariat Negara*. Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia. https://setneg.go.id/baca/index/pentingnya_transformasi_dan_reformasi_birokrasi_di_lingkungan_sekretariat_negara
- Levi-Faur, D. (2010). Regulation & Regulatory Governance. *Jerusalem Papers in Regulation & Governance*, 1, 1–47. <http://regulation.huji.ac.il>
- Luna-Reyes, L. F., Andersen, D. F., Black, L. J., & Pardo, T. A. (2021). Sensemaking and social processes in digital government projects. *Government Information Quarterly*, 38(2), 101570. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101570>
- Martini, R. (2010). Politisasi Birokrasi di Indonesia. *POLITIKA Jurnal Ilmu Politik MIP*, 1(1), 118–133. <https://doi.org/10.14710/politika.1.1.2010.118-133>
- Meinard, Y., & Pluchinotta, I. (2022). C-KE/I: A pragmatic framework for policy innovation. *EURO Journal on Decision Processes*, 10(May), 100016. <https://doi.org/10.1016/j.ejdp.2022.100016>
- Moran, M., Rein, M., & Goodin, R. E. (2006). The Oxford Handbook of Public Policy. In R. E. Goodin (Ed.), *Oxford University Press*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1177/0193841X7800200101>
- Mulyadi, M., & Winarso, W. (2020). *Pengantar Manajemen* (Cetakan Pe). CV. Pena Persada. <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results>
- Munthe, K., & Tiorida, E. (2017). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(1), 86. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v3i1.549>
- Muttaqin, G. F. (2018). Pengaruh Pendelegasian Wewenang Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 11(2), 159–176. <https://doi.org/10.35448/jrat.v11i2.4255>
- Nadtochiy, Y., Ivashova, V., Batov, A., Chernykh, I., & Surov, D. (2022). Teamwork organization in transport industry. *Transportation Research Procedia*, 63, 1211–1223. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2022.06.127>
- Nations, U. (2018). *e-Government Survey 2018: Gearing e-Government to Support Transformation Towards Sustainable and Resilient Societies*. Department of

Economic and Social Affairs, United Nations.

Nations, U. (2020). *E-Government Survey 2020: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development with Addendum on Covid-19 Response*. Department of Economic and Social Affairs, United Nations.

Neuman, W. L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. In *Pearson Education Limited* (Seventh). Pearson Education Limited. <https://doi.org/10.2307/3211488>

Nograšek, J., & Vintar, M. (2014). E-government and organisational transformation of government: Black box revisited? *Government Information Quarterly*, 31(1), 108–118. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.07.006>

Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). *Metodologi Penelitian Sosial* (Lutfiah (ed.)). Media Sahabat Cendekia.

Nurhanisah, Y. (2019). *Visi Jokowi-Ma'ruf Amin Untuk Indonesia | Indonesia Baik*. Indonesia Baik. <https://indonesiabaik.id/infografis/visi-jokowi-maruf-amin-untuk-indonesia>

Nutt, P. C., & Backoff, R. W. (1993). Transforming Public Organizations with Strategic Management and Strategic Leadership. *Journal of Management*, 19(2), 299–347. <https://doi.org/10.1177/014920639301900206>

O'Neill, T. A., & Salas, E. (2018). Creating high performance teamwork in organizations. *Human Resource Management Review*, 28(4), 325–331. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.09.001>

Oden, H. W. (1999). *Transforming the Organization: A Social-technical Approach*. Quorum Books. <https://books.google.com/books?id=0ZqvnGGkCF4C&pgis=1>

Paulin, A. (2019). Smart City Governance. In B. Romer & A. Akeh (Eds.), *Smart City Governance*. Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/C2017-0-04241-6>

Peters, B. G., & Pierre, J. (2006). Handbook of Public Policy. In B. G. Peters & J. Pierre (Eds.), *SAGE Publications*. SAGE Publications.

Petter, S., DeLone, W., & McLean, E. (2008). Measuring information systems success: Models, dimensions, measures, and interrelationships. *European Journal of Information Systems*, 17(3), 236–263. <https://doi.org/10.1057/ejis.2008.15>

Poerwanto, Sisbintar, I., & Suhartono. (2013). Transformasi Organisasi: Basis Peningkatan Sumber Daya Manusia dalam Memperkuat Daya Saing. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial*, 2, 119–132.

Pusparisa, Y. (2019). *5 Visi Jokowi untuk Indonesia 2019-2024 - Infografik*. Katadata.Co.Id.

<https://katadata.co.id/ariayudhistira/infografik/5e9a50d9104a9/5-visi-jokowi-untuk-indonesia-2019-2024>

- Rahadian, A. H. (2019). Revitalisasi Birokrasi melalui Transformasi Birokrasi Menuju e-Governance pada Era Revolusi Industri 4.0. *Prosiding Seminar STIAMI*, 6(2), 85–94.
- Rakhmawanto, A. (2020). Analisis Politisasi Birokrasi Dalam Pembinaan Aparatur Sipil Negara. *Analisis Politisasi Birokrasi Dalam Pembinaan Aparatur Sipil Negara*, 14(2), 1–12.
- Romeltea. (2020). *Pengertian Konten dan Jenis-Jenisnya* » Romeltea Online. <https://romeltea.com/>. <https://romeltea.com/pengertian-konten-dan-jenis-jenisnya/>
- Rusdiana, M. (2014). Sistem Informasi Manajemen. In B. A. Saebani (Ed.), *Penerbit Pustaka Setia* (Cetakan 1).
- Rusfiana, Y., & Supriatna, C. (2021). *Memahami Birokrasi Pemerintahan dan Perkembangan*. Alfabeta.
- Sadiawati, D. (2019). *Kajian Reformasi Regulasi di Indonesia*.
- Sahadi, Taufiq, O. H., & Wardani, A. K. (2020). Karakter Kepemimpinan Ideal Dalam Organisasi. *Jurnal Moderat*, 6(3), 519.
- Sakti, T. (2015). Pentingnya komitmen penuh organisasi dan stakeholders dalam mewujudkan inovasi publik. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, 1(2), 19–26.
- Sawir, M. (2020). *Birokrasi Pelayanan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Deepublish.
- Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum.
- Sekretariat Kabinet, H. (2020). *Sekretariat Kabinet Republik Indonesia / Antisipasi Perubahan, Presiden Berikan 5 Arah-an Soal Perencanaan Transformasi Digital*. Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. <https://setkab.go.id/antisipasi-perubahan-presiden-berikan-5-arahan-soal-perencanaan-transformasi-digital/>
- Shaleh, M. (2018). Kepemimpinan dan Organisasi. In D. Ilham (Ed.), *Lembaga Penerbit Kampus IAIN Palopo* (Cetakan I). Lembaga Penerbit Kampus IAIN Palopo.
<https://www.kompasiana.com/agungbinmadik/562269907097731a058b4567/kekuasaan-dan-pengaruh%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.intman.2016.11.002%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.tele.2017.10.007%0Ahttp://ilp.ut.ac.id/index.php/JOM/article/view/432%0Ahttp://dx.doi.org>

- Sri Utami, A., Mauliana, M., & Author, C. (2021). *Determinasi Pendelegasian: Tugas, Wewenang dan Pertanggungjawaban (Literature Review Pengantar Manajemen MSDM)*. 1(1), 489–499. <https://dinastirev.org/JIMT>
- Stockdale, R., & Standing, C. (2006). An interpretive approach to evaluating information systems: A content, context, process framework. *European Journal of Operational Research*, 173(3), 1090–1102. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2005.07.006>
- Sugarman, B. (2015). A Hybrid Theory of Organizational Transformation. *Research in Organizational Change and Development*, 43–80.
- Sunarno. (2019). Pengantar Studi Organisasi dan Manajemen. In L. Utomo (Ed.), *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents* (Cetakan Pe, Vol. 7, Issue 2). Lembaga Studi Hukum Indonesia.
- Supardal. (2017). *Transformasi Birokrasi Berbasis Information Communication Technology*.
- Sururi, A. (2017). Inovasi Kebijakan dalam Perspektif Administrasi Publik Menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 14. <https://doi.org/10.20961/sp.v12i2.16236>
- Taufiq, M., Savira, E. M., Wiryanto, W., & Santoso, T. (2014). *Kajian Model Reformasi Birokrasi*. Pusat Kajian Reformasi Administrasi, Lembaga Administrasi Negara.
- Tie, M., Qin, M., Song, Q., & Qi, Y. (2020). Why does the behavior of local government leaders in low-carbon city pilots influence policy innovation? *Resources, Conservation and Recycling*, 152(September 2019). <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.104483>
- Tyran, J. R., & Sausgruber, R. (2005). The diffusion of policy innovations -an experimental investigation. *Journal of Evolutionary Economics*, 15(4), 423–442. <https://doi.org/10.1007/s00191-005-0261-0>
- Weerakkody, V., Janssen, M., & Dwivedi, Y. K. (2011). Transformational change and business process reengineering (BPR): Lessons from the British and Dutch public sector. *Government Information Quarterly*, 28(3), 320–328. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2010.07.010>
- Wellstead, A. M., Stedman, R. C., & Howlett, M. (2011). Policy Analytical Capacity in Changing Governance Contexts: A Structural Equation Model (sem) Study of Contemporary Canadian Policy Work. *Public Policy and Administration*, 26(3), 353–373. <https://doi.org/10.1177/0952076710381933>
- Wiranta, D. N. S. (2015). Transformasi Birokrasi : Cara untuk Penguatan Etika dan Integritas dalam Pencegahan Korupsi. *Jurnal Lingkar Widayaiswara*, 4, 44–71.
- Yulyana, E. (2015). Analisis Faktor-Faktor Yang Terkait Dengan Persiapan

Transformasi Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmiah Solusi*, 2(5), 95–102.

Peraturan Perundangan

Pemerintah Republik Indonesia. (2009). Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik

Pemerintah Republik Indonesia. (2009). Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Pemerintah Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Pemerintah Republik Indonesia. (2008). Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik

Pemerintah Republik Indonesia. (2012). Peraturan Pemerintah Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik

Pemerintah Republik Indonesia. (2019). Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah

Peraturan Republik Indonesia. (2019). Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia

Pemerintah Republik Indonesia. (2020). Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional

Pemerintah Republik Indonesia. (2001). Instruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2001 tentang Pengembangan dan Pendetayagunaan Telematika di Indoensia

Pemerintah Republik Indonesia. (2003). Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government

Pemerintah Republik Indonesia. (2020). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024

Pemerintah Republik Indonesia. (2021). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Pemerintah Republik Indonesia. (2021). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional

- Pemerintah Republik Indonesia. (2021). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi
- Peraturan Republik Indonesia. (2022). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Republik Indonesia. (2022). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2015). Peraturan Bupati Subang Nomor 49 Tahun 2015 tentang Implementasi *e-Government* di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Subang
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2015). Peraturan Bupati Nomor 50 Tahun 2015 tentang Pendayagunaan *Website* di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Subang
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2016). Peraturan Bupati Subang Nomor 2 Tahun 2016 tentang Pedoman Pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kabupaten Subang
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2018). Peraturan Bupati Subang Nomor 45 Tahun 2018 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Bentang Pancasila pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2019). Peraturan Bupati Subang Nomor 120 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2020). Peraturan Daerah Kabupaten Subang Nomor 4 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2020). Peraturan Bupati Subang Nomor 94 tahun 2020 tentang Roadmap Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Subang Tahun 2020-2024
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2021). Peraturan Bupati Subang Nomor 101 tahun 2021 tentang Susunan Organisasi Perangkat Daerah Dinas
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2022). Peraturan Daerah Kabupaten Subang Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Daerah Kabupaten Subang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Subang

- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2022). Peraturan Bupati Subang Nomor 11 Tahun 2022 tentang Tugas Pokok, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Subang
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2022). Peraturan Bupati Subang Nomor 320 Tahun 2022 tentang Satu Data Indonesia Tingkat Kabupaten Subang
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2022). Peraturan Bupati Subang Nomor 338 Tahun 2022 tentang Tata Hubungan Kerja Antara Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi, dan Jabatan Fungsional di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Subang
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2017). Keputusan Bupati Subang Nomor: 188.55/Kep.285-Diskominfo/2017 tentang *Government Chief Information Officer* (G-CIO) Kabupaten Subang
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2017). Keputusan Bupati Subang Nomor: 555/Kep.284-Diskominfo/2017 tentang Dewan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Daerah Kabupaten Subang
- Pemerintah Daerah Kabupaten Subang. (2022). Keputusan Bupati Subang Nomor : OT.03/KEP.229-ORG/2022 tentang Review Peta Proses Bisnis di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Subang