

ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK BERBASIS DIGITAL PADA PENGADILAN AGAMA KABUPATEN BONE BOLANGO

Nova Iftitah F. Pary¹⁾, Syamsinah²⁾, Amnatia R. Abdullah³⁾
^(1,2,3)Universitas Bina Mandiri Gorontalo

Email : febrianinova19@gmail.com¹⁾, Syamsinah.ina@gmail.com²⁾, tia@ubmg.ac.id³⁾

ABSTRACT

This study aims to analyze the public service management system at the Religious Court of Bone Bolango, identify the supporting and inhibiting factors, and formulate strategies for enhancing service quality. Using a qualitative descriptive-analytical approach, data were gathered through in-depth interviews, participant observation at the Integrated One-Stop Service (PTSP), and documentation. The findings reveal that: (1) Judicial service management has been systematically implemented through the Information and Documentation Management Officer (PPID) and PTSP, adhering to Supreme Court Standard Operating Procedures (SOPs). (2) Supporting factors include adequate physical infrastructure, strategic partnerships with banking and postal institutions, and a strong leadership commitment. Conversely, inhibiting factors include limited human resource capacity leading to double-jobbing, and a significant digital literacy gap among the local community. (3) Optimization strategies focus on the utilization of electronic Community Satisfaction Surveys (SKM) for real-time evaluation, professional culture-building through morning briefings, and the development of inclusive facilities for disabled groups. This study concludes that while digital transformation (e-court) has improved responsiveness, its effectiveness remains contingent upon continuous human capital development and localized digital literacy programs.

Keywords: *Public Service Management, Judicial Digitalization, PTSP, Digital Literacy, Religious Court.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem manajemen pelayanan publik di Pengadilan Agama Kabupaten Bone Bolango, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta merumuskan strategi peningkatan kualitas layanan. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), dan dokumentasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa: (1) Manajemen pelayanan yudisial telah diimplementasikan secara sistematis melalui Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) dan PTSP dengan mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) Mahkamah Agung. (2) Faktor pendukung utama meliputi infrastruktur fisik yang memadai, kemitraan strategis dengan institusi perbankan dan pos, serta komitmen pimpinan yang kuat. Sebaliknya, faktor penghambat meliputi keterbatasan kapasitas SDM yang memicu beban kerja ganda (double-jobbing) serta rendahnya literasi digital masyarakat lokal. (3) Strategi optimalisasi berfokus pada pemanfaatan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) elektronik untuk evaluasi real-time, penguatan budaya profesional melalui morning briefing, dan pengembangan fasilitas inklusif bagi kelompok disabilitas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi digital (e-court) telah meningkatkan

responsivitas, namun efektivitasnya tetap bergantung pada pengembangan modal manusia secara berkelanjutan dan program literasi digital yang terlokalisasi.

Kata Kunci: Manajemen Pelayanan Publik, Digitalisasi Peradilan, PTSP, Literasi Digital, Pengadilan Agama.

PENDAHULUAN

Manajemen merupakan proses sistematis yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal [1]. Dalam sektor publik, manajemen berfungsi sebagai instrumen strategis untuk menjamin efektivitas pelayanan yang prima dan akuntabel. Pelayanan publik sendiri merupakan elemen fundamental pemerintahan yang bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 [2]. Namun, tantangan birokrasi di era kontemporer menuntut pergeseran dari sekadar administrasi menuju pelayanan prima (*service excellence*) yang ramah, cepat, dan transparan [3].

Secara global, institusi peradilan menghadapi tekanan untuk melakukan transformasi digital guna meningkatkan efisiensi administrasi [4]. Di Indonesia, implementasi *e-court* telah menjadi katalisator utama dalam mengurangi penumpukan perkara dan meningkatkan transparansi di lingkungan Pengadilan Agama. Integrasi teknologi informasi ini terbukti secara positif memengaruhi indikator kualitas layanan, seperti responsivitas dan kepastian waktu [5][6]. Meskipun demikian, keberhasilan digitalisasi sangat bergantung pada standarisasi prosedur melalui Standar Operasional Prosedur (SOP) yang harmonis agar tidak terjadi inefisiensi administratif [7][8].

Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Bone Bolango, sebagai unit pelaksana kekuasaan kehakiman bagi masyarakat Muslim di wilayah tersebut, memiliki peran krusial dalam menyelesaikan perkara perdata Islam secara profesional [9]. Namun, observasi awal menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan digitalisasi pusat dengan realitas di lapangan. Kendala utama meliputi prosedur birokrasi yang masih panjang, keterbatasan jumlah staf yang tidak sebanding dengan beban kerja, serta rendahnya literasi digital masyarakat dalam pengajuan perkara secara mandiri. Hal ini diperparah dengan keterbatasan sarana penunjang yang menghambat kecepatan pelayanan pada kasus-kasus yang kompleks.

Reformasi birokrasi di tingkat daerah tidak dapat dilepaskan dari peran manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang berfokus pada pengembangan kapasitas pegawai [10]. Efektivitas pelayanan publik di daerah seperti Bone Bolango sangat ditentukan oleh kualitas modal manusia (*human capital*) dalam mengelola inovasi dan menghadapi hambatan institusional [11]. Tanpa adanya strategi manajerial yang tepat untuk mengatasi keterbatasan SDM dan hambatan birokrasi, penundaan berlarut atau maladministrasi akan terus menjadi ancaman bagi kepuasan publik [12][13].

Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem manajemen pelayanan publik di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Bone Bolango, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta merumuskan strategi peningkatan kualitas layanan. Dengan pendekatan ini, diharapkan tercipta model pelayanan yang tidak hanya modern secara digital, tetapi juga adaptif terhadap karakteristik kebutuhan masyarakat lokal, demi mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Teori Manajemen dan Pelayanan Publik

Manajemen merupakan sebuah proses sistematis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, serta pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif [1]. Dalam konteks sektor publik, manajemen diarahkan untuk memberikan pelayanan prima yang mampu memenuhi kebutuhan dan hak sipil masyarakat sesuai

koridor hukum [2]. Pelayanan publik yang berkualitas harus mengedepankan prinsip transparansi dan akuntabilitas untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah [12].

Kualitas Layanan dan Pelayanan Prima (*Service Excellence*)

Pelayanan prima adalah upaya maksimal dalam memberikan layanan yang ramah, cepat, dan memuaskan yang berorientasi pada kepentingan pelanggan atau masyarakat [3]. Dalam dunia peradilan, kualitas layanan diukur melalui kemudahan akses, kejelasan informasi, dan kepastian biaya perkara. Dimensi kualitas ini, yang sering diukur melalui instrumen SERVQUAL (tangibilitas, reliabilitas, responsivitas, jaminan, dan empati), telah mengalami transformasi signifikan seiring dengan adopsi teknologi digital [5][6].

Transformasi Digital Yudisial (*e-Court*)

Digitalisasi peradilan adalah penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk menyederhanakan proses hukum dan administrasi. Implementasi sistem *e-court* (*e-Filing, e-Payment, e-Summons*) di Indonesia bertujuan untuk mewujudkan asas peradilan yang cepat, sederhana, dan biaya ringan. Meskipun sistem ini meningkatkan efisiensi, keberhasilannya sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur dan literasi digital masyarakat pengguna layanan [7]. Standar Operasional Prosedur (SOP) digital yang terstandarisasi menjadi kunci utama untuk menghindari inefisiensi administratif [8][4].

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Sektor Publik

MSDM adalah ilmu mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat tercapai secara maksimal [10]. Di lembaga peradilan, profesionalitas pegawai merupakan penentu utama kualitas layanan. Pengembangan modal manusia (*human capital*) melalui pelatihan teknologi dan budaya kerja yang responsif menjadi keharusan dalam menghadapi kompleksitas sengketa hukum modern, termasuk sengketa waris [9][11]. Reformasi birokrasi yang sukses hanya dapat terjadi jika terdapat keselarasan antara kompetensi individu dengan sistem manajemen yang diterapkan [13].

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif-analitis. Pendekatan ini dipilih untuk mengeksplorasi secara mendalam fenomena manajemen pelayanan publik serta interaksi antara aktor (pegawai pengadilan) dan pengguna layanan (masyarakat) secara naturalistik. Jenis penelitian ini adalah studi kasus (*case study*), yang memungkinkan peneliti untuk melakukan investigasi mendalam terhadap sistem manajemen di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Bone Bolango sebagai entitas yang spesifik.

Jenis dan Sumber Data

Data dalam penelitian ini diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama:

1. Data Primer: Diperoleh secara langsung melalui observasi partisipatif di area Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), wawancara mendalam dengan informan, serta dokumentasi visual selama proses penelitian berlangsung.
2. Data Sekunder: Mencakup data pendukung yang relevan seperti laporan tahunan (*Annual Report*) Pengadilan Agama Bone Bolango, standar akreditasi penjaminan mutu, regulasi terkait pelayanan yudisial, serta literatur akademis yang memiliki korelasi dengan fokus penelitian.

Penentuan Informan

Penentuan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling* untuk menjamin bahwa data yang diperoleh berasal dari sumber yang kompeten:

1. Informan Kunci (*Key Informants*): Terdiri dari unsur pimpinan, hakim, panitera, dan staf administrasi yang bertanggung jawab langsung atas operasional pelayanan publik dan

implementasi sistem informasi.

2. Informan Pendukung: Masyarakat pencari keadilan yang sedang atau telah menerima layanan di Kantor Pengadilan Agama Bone Bolango guna memberikan perspektif kepuasan pengguna.

Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña, yang meliputi tiga tahapan utama:

1. Reduksi Data (*Data Condensation*): Merangkum, memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan pada data yang relevan dengan sistem manajemen dan hambatan pelayanan.
2. Penyajian Data (*Data Display*): Menyusun informasi dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, atau bagan untuk mempermudah pemahaman pola fenomena.
3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*): Merumuskan simpulan awal yang didukung oleh bukti-bukti valid dan konsisten melalui proses verifikasi lapangan.

Keabsahan Data (Uji Validitas)

Untuk menjamin validitas hasil penelitian, peneliti menerapkan standar Trustworthiness yang meliputi:

1. Kredibilitas (*Credibility*): Dilakukan melalui triangulasi teknik (membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen) serta triangulasi sumber (memverifikasi informasi dari informan kunci dengan masyarakat).
2. Keteralihan (*Transferability*): Peneliti menyusun laporan secara rinci dan mendalam (*thick description*) agar hasil penelitian ini dapat dipahami dan kemungkinan diterapkan pada konteks organisasi publik serupa lainnya.
3. Kebergantungan (*Dependability*): Dilakukan melalui audit terhadap seluruh proses penelitian oleh pembimbing atau rekan sejawat untuk memastikan konsistensi metodologis.
4. Kepastian (*Confirmability*): Memastikan bahwa temuan penelitian benar-benar berasal dari data lapangan dan bukan sekadar subjektivitas peneliti melalui audit jejak keputusan (*audit trail*).

HASIL PENELITIAN

Bagian ini menyajikan temuan lapangan di Kantor Pengadilan Agama (PA) Kabupaten Bone Bolango berdasarkan tiga parameter utama kualitas layanan publik: responsivitas, tanggung jawab, dan akuntabilitas.

Responsivitas (*Responsiveness*)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa mekanisme pelayanan di PA Bone Bolango telah bertransformasi ke arah digital guna meningkatkan kecepatan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, indikator responsivitas tercermin dalam beberapa poin berikut:

1. Integrasi Layanan Digital: Implementasi e-court dan sistem informasi perkara memungkinkan pemohon (khususnya perkara perceraian) untuk mengakses jadwal sidang dan mengunduh produk hukum seperti akta cerai secara mandiri.
2. Kecepatan Layanan Administrasi: Proses penyiapan dokumen pasca-ikrar talak dilakukan secara real-time. Petugas segera memvalidasi dokumen sehingga masyarakat dapat mengaksesnya tanpa prosedur birokrasi yang berbelit.
3. Transparansi Biaya: Sistem e-payment yang terintegrasi memastikan pemohon mendapatkan informasi biaya perkara secara akurat dan instan, mengurangi ketidakpastian administratif yang sering terjadi pada sistem manual.

Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab diukur dari kesesuaian tindakan aparatur dengan prinsip-prinsip

organisasi dan regulasi yang berlaku. Hasil penelitian mengungkapkan:

1. Profesionalisme di Tengah Keterbatasan: Meskipun terdapat fluktuasi jumlah pemohon yang signifikan setiap harinya, pegawai tetap menjalankan fungsi pelayanan sesuai dengan pembedaan tugas (informasi, pendaftaran, kasir, dan penyerahan produk).
2. Kepatuhan Protokol Pelayanan: Petugas PTSP (Pelayanan Terpadu Satu Pintu) menunjukkan komitmen terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) Mahkamah Agung. Hal ini terlihat pada penanganan keluhan langsung di meja informasi yang dilakukan dengan pendekatan persuasif meskipun menghadapi kendala bahasa atau literasi dari masyarakat pemohon.

Akuntabilitas (Accountability)

Akuntabilitas publik di PA Bone Bolango dibuktikan melalui mekanisme evaluasi yang terbuka dan terukur. Temuan utama pada aspek ini meliputi:

1. Digitalisasi Survei Kepuasan: Penggunaan aplikasi Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) elektronik yang wajib diisi oleh pengguna layanan setelah proses administrasi selesai. Tautan survei ini menjamin kerahasiaan identitas responden sehingga data yang dihasilkan bersifat objektif.
2. Kinerja Berbasis Data: Hingga periode penelitian tahun 2025, hasil SKM menunjukkan nilai rata-rata mencapai 3,99 dari skala 4,00. Penilaian ini mengonfirmasi bahwa standar pelayanan yang diberikan berada dalam kategori "Sangat Baik".
3. Mekanisme Pengaduan yang Responsif: Tersedianya saluran pengaduan melalui website resmi dan media sosial. Data internal menunjukkan minimnya laporan formal terkait maladministrasi, yang mengindikasikan efektivitas fungsi Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) dalam menyaring dan menyelesaikan kendala di lapangan secara dini.

Faktor-Faktor Operasional

Selain tiga parameter di atas, ditemukan faktor situasional yang memengaruhi manajemen pelayanan:

1. Pendukung: Fasilitas fisik yang memadai di ruang tunggu, adanya kemitraan strategis dengan institusi perbankan (BSI) dan Pos Indonesia di lingkungan kantor, serta komitmen pimpinan dalam melakukan morning briefing secara rutin.
2. Penghambat: Kesenjangan literasi digital pada sebagian masyarakat lokal yang mengharuskan petugas melakukan pendampingan manual, serta keterbatasan jumlah personil pada jam pelayanan sibuk (peak hours) yang menyebabkan antrean fisik tetap terjadi.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Implementasi Manajemen Pelayanan Publik Terpadu

Manajemen pelayanan publik di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Bone Bolango diimplementasikan melalui struktur yang terintegrasi, di mana Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) berperan sebagai poros koordinasi antar-unit teknis seperti Panitera Muda Permohonan, Gugatan, dan Hukum. Sistem ini dijalankan secara operasional melalui mekanisme Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) yang mengacu ketat pada Standar Operasional Prosedur (SOP) Mahkamah Agung guna menjamin kepastian hukum, transparansi biaya, dan aksesibilitas informasi. Keberhasilan manajemen ini tercermin dari pemanfaatan platform digital dan media sosial sebagai sarana edukasi publik yang diperbarui secara mingguan, memastikan bahwa setiap tahapan perkara mulai dari pendaftaran hingga penyerahan produk pengadilan berjalan secara sinkron antara kebijakan pusat dan praktik di tingkat regional.

Implementasi Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) dalam institusi peradilan merupakan mandat yuridis untuk menjamin keterbukaan informasi publik.

Namun, literatur menunjukkan bahwa peran ini sering kali terhambat oleh kurangnya kerangka kerja standarisasi pengelolaan arsip. Tanpa manajemen informasi yang terstruktur, kualitas diseminasi informasi hukum menjadi tidak konsisten, yang pada akhirnya mendistorsi transparansi institusional [14].

Penggunaan standar internasional seperti ISO 30301:2011 ditawarkan sebagai solusi untuk memperkuat operasional PPID. Pendekatan ini menekankan pentingnya kepemimpinan dan evaluasi kinerja berkelanjutan dalam siklus manajemen informasi. Dengan menerapkan kerangka kerja yang terstandarisasi, lembaga peradilan dapat memastikan bahwa setiap data yang keluar telah melalui proses validasi yang akuntabel [14].

Sejalan dengan PPID, sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) berperan dalam menyederhanakan aksesibilitas layanan melalui integrasi teknologi informasi. Digitalisasi kearsipan dalam PTSP, seperti penggunaan sistem SRIKANDI, terbukti secara signifikan meningkatkan kecepatan penanganan dokumen dan kepuasan pengguna. Sentralisasi layanan ini memitigasi inefisiensi birokrasi dan memotong biaya operasional yang sering kali menjadi beban bagi masyarakat pencari keadilan [15].

Secara strategis, harmonisasi antara PPID dan PTSP melalui Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ketat menciptakan lingkungan peradilan yang lebih bersih. SOP bertindak sebagai instrumen pengendalian internal yang mengurangi ruang bagi tindakan maladministrasi. Aligned manajemen domestik dengan praktik terbaik global (*global best practices*) dalam penggunaan *IT-enabled tools* terbukti memperkuat fungsi pengawasan dan akuntabilitas yudisial secara menyeluruh [16].

Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat

Efektivitas manajemen pelayanan di instansi ini didukung secara signifikan oleh komitmen kepemimpinan melalui kebijakan monitoring rutin serta penyediaan sarana fisik yang memadai, termasuk kemitraan strategis di area PTSP dengan pihak perbankan (BSI) dan Pos Indonesia untuk mempercepat administrasi perkara. Namun, penelitian mengidentifikasi hambatan substansial yang bersifat internal dan eksternal, yaitu keterbatasan jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) yang memicu beban kerja ganda (*double-job*) serta rendahnya literasi digital pada sebagian masyarakat pencari keadilan yang menghambat optimalisasi fitur *e-court*. Selain itu, kompleksitas birokrasi pada perkara tertentu seperti sengketa waris seringkali menimbulkan durasi penyelesaian yang lebih lama dibandingkan perkara perceraian sederhana, yang menunjukkan adanya gap antara ketersediaan sistem digital dengan kapasitas teknis pengguna maupun pemberi layanan.

Keberhasilan layanan publik di daerah pinggiran sangat bergantung pada kualitas infrastruktur fisik dan digital. Defisiensi konektivitas di wilayah terpencil sering kali menciptakan isolasi administratif yang menghambat masyarakat dalam mengakses platform e-government. Ketimpangan penyebaran teknologi ini menjadi faktor determinan utama yang memperlebar celah aksesibilitas layanan antara wilayah perkotaan dan perdesaan [17].

Dari aspek internal, keterbatasan sumber daya manusia (SDM) sering kali memaksa terjadinya praktik *double-jobbing* atau rangkap jabatan. Fenomena ini tidak hanya menurunkan efisiensi tetapi juga meningkatkan risiko human error dalam pelayanan administrasi. Penelitian mengonfirmasi bahwa tanpa pengembangan diri yang berkelanjutan dan peningkatan literasi digital bagi staf, beban kerja yang berlebihan akan menurunkan kualitas output layanan secara drastis [18].

Hambatan krusial lainnya adalah rendahnya literasi digital di kalangan masyarakat pengguna layanan. Meskipun sistem seperti e-court telah tersedia, rendahnya kemampuan teknis masyarakat menyebabkan tingkat adopsi sistem digital tetap rendah. Hal ini

menciptakan paradoks di mana inovasi teknologi tidak berbanding lurus dengan pemanfaatan nyata di lapangan akibat kesenjangan pemahaman teknologi [19][20].

Proses transisi dari sistem manual ke digital di negara berkembang sering kali menghadapi resistensi kultural dan kendala struktural. Banyak pengguna yang masih lebih mempercayai metode konvensional karena kekhawatiran terhadap keamanan data atau ketidakmampuan mengoperasikan aplikasi. Oleh karena itu, strategi transformasi digital harus mencakup kebijakan multilevel yang responsif terhadap kondisi sosial-ekonomi lokal agar tidak menciptakan eksklusi digital bagi kelompok rentan [19].

Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Strategi peningkatan kualitas pelayanan diarahkan pada penguatan tiga pilar utama: kompetensi SDM, infrastruktur inklusif, dan evaluasi berbasis data. Fokus strategi saat ini mencakup pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) secara elektronik yang hasilnya dianalisis setiap bulan sebagai instrumen audit kinerja objektif, serta pengembangan layanan bagi kelompok rentan melalui pelatihan bahasa isyarat dan penyediaan fasilitas disabilitas yang lebih adaptif. Untuk menghadapi dinamika lingkungan, instansi juga menerapkan budaya profesionalisme melalui kegiatan penguatan psikologis pagi (*morning briefing*) guna memastikan petugas tetap responsif dan ramah, sementara inovasi teknologi terus dikembangkan untuk menyederhanakan alur birokrasi agar selaras dengan prinsip peradilan yang cepat, sederhana, dan biaya ringan.

Strategi manajemen sektor publik modern sangat mengandalkan penggunaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) sebagai instrumen evaluasi performa. SKM elektronik memberikan data empiris bagi organisasi untuk mengidentifikasi area layanan yang membutuhkan perbaikan segera. Namun, validitas data ini sangat bergantung pada desain survei yang bebas dari bias kognitif dan pemilihan parameter evaluasi yang relevan dengan kebutuhan riil masyarakat [21].

Di samping instrumen kuantitatif, strategi berbasis soft-skill dan budaya organisasi memegang peranan vital dalam menjaga kualitas layanan. Praktik budaya kerja seperti morning briefings terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi pegawai dan menciptakan kohesi internal. Lingkungan kerja yang suportif secara psikologis mampu meminimalisir tingkat kelelahan (*burnout*) yang sering terjadi pada petugas garda depan pelayanan [22].

Aspek inklusivitas menjadi indikator penting dalam manajemen strategi pelayanan publik. Penyediaan fasilitas bagi penyandang disabilitas bukan sekadar kewajiban fasilitas, melainkan bentuk integrasi nilai-nilai inti pelayanan publik yang berkeadilan. Manajemen strategis harus memastikan bahwa aksesibilitas hak bagi kelompok rentan terpenuhi guna mencapai standar kualitas layanan yang paripurna dan demokratis [23].

Sinergi antara pemanfaatan alat digital dan kepemimpinan transformasional menjadi kunci keberhasilan jangka panjang. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional dan kemampuan mendengarkan secara aktif mampu menginspirasi tim untuk tetap responsif terhadap keluhan masyarakat. Dengan menggabungkan feedback dari sistem elektronik (SKM) dan pendekatan pelayanan yang humanis, institusi dapat menciptakan layanan publik yang tidak hanya efisien secara teknis tetapi juga empati [24].

PENUTUP

1. Implementasi Manajemen Terpadu: Manajemen pelayanan publik di Pengadilan Agama Kabupaten Bone Bolango telah bertransformasi ke arah sistem terpadu melalui integrasi PPID dan PTSP. Standarisasi layanan dilakukan melalui kepatuhan terhadap SOP Mahkamah Agung yang mencakup transparansi biaya (*e-payment*) dan kemudahan akses informasi perkara secara digital (*e-court*). Hal ini berhasil meningkatkan parameter responsivitas dan akuntabilitas institusi di mata masyarakat.
2. Dinamika Operasional: Efektivitas layanan didorong oleh infrastruktur yang representatif

dan komitmen manajerial dalam melakukan evaluasi berkala. Namun, keberhasilan ini masih dibatasi oleh hambatan struktural berupa keterbatasan jumlah aparatur yang menyebabkan spesialisasi tugas belum optimal (fenomena *double-jobbing*) serta adanya hambatan eksternal berupa kesenjangan literasi digital pada kelompok masyarakat pedesaan.

3. Strategi Berkelanjutan: Peningkatan kualitas layanan dilakukan melalui sinergi antara instrumen teknokratik (SKM elektronik) dan pendekatan humanis (penguatan soft-skills pegawai). Strategi inklusivitas bagi kelompok disabilitas dan penanganan pengaduan yang responsif menjadi kunci utama dalam menjaga kepercayaan publik terhadap integritas lembaga peradilan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Z. Arifin, "Tentang Manajemen, Keuangan, dan Perencanaan Keuangan." 2024. [Online]. Available: <https://www.uui.ac.id/wp-content/uploads/2024/05/Pidato-Prof.-Zaenal-FINAL.pdf>
- [2] F. Hubaib, "KONSEP PELAYANAN PUBLIK DI INDONESIA (Analisis Literasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Indonesia)," *Dedikasi*, vol. 22, no. 2, p. 105, 2021, doi: 10.31293/ddk.v22i2.5860.
- [3] F. Tjiptono and G. Chandra, *Pelayanan Prima – Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Andi Offset, 2020.
- [4] B. S. Raimberdiev, A. A. Sozinova, Y. N. Popova, and A. V. Kuklin, "THE INSTITUTIONAL APPROACH TO MANAGEMENT OF THE QUALITY OF PUBLIC SERVICES IN THE E-GOVERNMENT 5.0 SYSTEM," *Proc. Eng. Sci.*, vol. 7, no. 4, pp. 2337–2346, 2025, doi: 10.24874/PES07.04.020.
- [5] L. Shabani, A. Behluli, F. Qerimi, F. Pula, and P. Dalloshi, "The Effect of Digitalization on the Quality of Service and Customer Loyalty," *Emerg. Sci. J.*, vol. 6, no. 6, pp. 1274–1289, 2022, doi: 10.28991/ESJ-2022-06-06-04.
- [6] E. Chatziioannou and M. Giannakourou, "Quality of Court Services and ICT: The Case of Greek Justice," *Int. J. Court Adm.*, vol. 15, no. 2, 2024, doi: 10.36745/ijca.489.
- [7] H. Purnomo and S. Zauhar, "E-Court Implementation in Realizing Quality Judicial Service Governance (Study at the South Jakarta Religious Court)," *Res. Mil.*, vol. 12, no. 2, pp. 1754–1770, 2022, [Online]. Available: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85141205388&partnerID=40&md5=9fc4db64b0a5c480cf0c86c4d7ba1dac>
- [8] S. D. Baranyanan, N. Firmandayu, and R. Danendra, "The Compliance of Regional Autonomy with State Administrative Court Decisions," *J. Sustain. Dev. Regul. Issues*, vol. 2, no. 1, pp. 35–52, 2024, doi: 10.53955/jsderi.v2i1.25.
- [9] L. Marwah, "PERAN DAN PROFESIONALITAS LEMBAGA PENGADILAN AGAMA DALAM MENJAWAB PROBLEMATIKA SENGKETA WARIS (STUDI KASUS PENANGANAN WARIS ISLAM DI PA WATES)," 2023.
- [10] M. Busro, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara, 2018.
- [11] T. S. Maulana, "HUMAN CAPITAL MANAGEMENT IN TOURISM MANAGEMENT AT THE GORONTALO CITY TOURISM AND CULTURE OFFICE," vol. 13, pp. 95–111, 2025.
- [12] A. A. Wibowo and I. Kertati, "Reformasi Birokrasi Dan Pelayanan Publik," *Public Serv. Gov. J.*, vol. 3, no. 1, pp. 1–12, 2022, doi: 10.56444/psgj.v3i1.628.
- [13] I. Y. Ristiani, "Manajemen pelayanan publik pada mall pelayanan publik di Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat," *Coopetition*, vol. X, no. 2, pp. 165–178, 2020, [Online]. Available: <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1768020&val=18895>
- [14] C. H. Mubarak, "Design information and records management framework for government organization based on ISO 30301:2011: Case study at PPID general election commissions west Java," in *2017 International Conference on ICT for Smart Society, ICISS 2017*, School of Electrical Engineering and Informatics, Bandung Institute of Technology, Bandung, Indonesia, Indonesia: Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc., 2017, pp. 1–6. doi: 10.1109/ICTSS.2017.8288881.
- [15] N. A. Faizah, M. Thohir, S. Salem, and M. Mardiyah, "Optimizing Digital Archive Management to Improve the Quality of Integrated Public Services," *Kharisma*, vol. 4, no. 1, pp. 31–43, 2025, doi: 10.59373/kharisma.v4i1.64.
- [16] B. Kombat, Y. Afriyie, and P. Twum, "Evaluating the impacts of information technology for the development of internal control systems in the judicial service," *Technol. Anal. Strateg. Manag.*, 2025, doi: 10.1080/09537325.2025.2509242.
- [17] S. Utomo, I. Gesmi, and Z. Othman, "Public Services Amid Infrastructure Inequities: A Case Study of Indonesia's Outer Islands," *Int. J. Sustain. Dev. Plan.*, vol. 20, no. 5, pp. 2213–2223, 2025, doi: 10.18280/ijstdp.200536.
- [18] A. Mirza, I. Isnurhadi, and M. I. Hadjri, "Self-development moderates the impact of digital literacy and talent on human error," *Int. J. Adv. Appl. Sci.*, vol. 14, no. 3, pp. 682–692, 2025, doi: 10.11591/ijaas.v14.i3.pp682-692.
- [19] H. S. Lahilote, F. Soleman, F. Hasan, R. Basri, and A. Lahilote, "JUDICIAL DIGITALIZATION IN CENTRAL INDONESIA: A STUDY OF E-COURT AND E-LITIGATION IMPLEMENTATION IN COURTS," *Syariah J. Huk. dan Pemikir.*, vol. 24, no. 2, pp. 315–332, 2024, doi: 10.18592/sjhp.v24i2.13879.
- [20] M. Faozanudin, A. Rokhman, L. S. Sulistiani, and M. Yamin, "Investigating Key Factors Affecting the Slow Digital Transformation in Village Government Public Service Improvement in Indonesia," *Int. Res. J. Multidiscip. Scope*, vol. 6, no. 4, pp. 654–667, 2025, doi: 10.47857/irjms.2025.v06i04.07116.
- [21] C. Wirawan and P. Oktamianti, "Survey of Public Satisfaction for Health Services at Sejiran Setason Hospital, Bangka Barat District, 2022," *Media Publ. Promosi Kesehatan Indones.*, vol. 6, no. 6, pp. 1110–1116, 2023, doi: 10.56338/mppki.v6i7.3425.
- [22] "Curating the culture cure: How hospital workplace environments impact staff motivation and burnout," *Hum. Resour. Manag. Int. Dig.*, vol. 33, no. 3, pp. 15–17, 2025, doi: 10.1108/HRMID-02-2025-0051.
- [23] I. Noor, M. F. Riza, and L. Hanum, "EXPLORING STAKEHOLDER PERCEPTION AS A MEDIATING FACTOR IN EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF ELECTRONIC SERVICES FOR PUBLIC SERVICE PROVISION," *Public Adm. Issues*, no. 6, pp. 110–122, 2024, doi: 10.17323/1999-5431-2024-0-6-110-122.
- [24] H. R. Dávila-Jimenez, "Soft skills of public servants as a factor in transformational leadership: a case study of an Agriculture Secretariat in northeastern Colombia," *Aibi, Rev. Investig. Adm. e Ing.*, vol. 13, no. 2, 2025, doi: 10.15649/2346030X.5461.