

Proceedings of The ICECRS

Vol. 13 No. 1 (2025): Proceedings of Community Service Desa Mandiri dan Berdaya Melalui Kolaborasi
Pembangunan Berkelanjutan dan Inovatif
DOI: 10.21070/icecrs.v13i1.2088

ISSN 2548-6160 (online)

Proceedings of The ICECRS

**International Consortium of
Education and Culture Research
Studies**



Proceedings of The ICECRS

Vol. 13 No. 1 (2025): Proceedings of Community Service Desa Mandiri dan Berdaya Melalui Kolaborasi
Pembangunan Berkelanjutan dan Inovatif

DOI: 10.21070/icecrs.v13i1.2088

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement.....	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article.....	5
Title page.....	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content.....	8

Proceedings of The ICECRS

Vol. 13 No. 1 (2025): Proceedings of Community Service Desa Mandiri dan Berdaya Melalui Kolaborasi
Pembangunan Berkelanjutan dan Inovatif
DOI: 10.21070/icecrs.v13i1.2088

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode>

Proceedings of The ICECRS

Vol. 13 No. 1 (2025): Proceedings of Community Service Desa Mandiri dan Berdaya Melalui Kolaborasi
Pembangunan Berkelanjutan dan Inovatif

DOI: 10.21070/icecrs.v13i1.2088

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

[Mohammad Faizal Amir](#), Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editors

[Mahardika Darmawan Kusuma Wardana](#), Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

[Enik Setiyawati](#), Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Section Editors

[Rifki Afandi](#), Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

[Machful Indra Kurniawan](#), Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

[Delora Jantung Amelia](#), Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

Layout Editors

[Tri Linggo Wati](#), Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

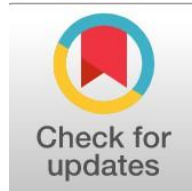
Proceedings of The ICECRS

Vol. 13 No. 1 (2025): Proceedings of Community Service Desa Mandiri dan Berdaya Melalui Kolaborasi Pembangunan Berkelanjutan dan Inovatif

DOI: 10.21070/icecrs.v13i1.2088

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact (*)



Save this article to Mendeley



(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

Optimizing Human Resources For Public Service Quality: Optimalisasi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Publik

Lola Astrid Pradina, abdulmughni@umsida.ac.id (*)

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Sintania Fanissa Asrori, abdulmughni@umsida.ac.id

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Andhika Ayu Luthfiyani, abdulmughni@umsida.ac.id

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Muhammad Anugerah Ramadhan, rama03110@gmail.com

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Abdul Mughni, abdulmughni@umsida.ac.id

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

(*) Corresponding author

Abstract

General Background Public service delivery represents a core governmental function for guaranteeing societal welfare and reflecting state presence in fulfilling basic needs. **Specific Background** Within regional governance contexts, the Bureau of Economic Administration holds a vital role in supporting regional economic policy coordination and implementation. **Knowledge Gap** Despite existing capacity-building initiatives, bureaucratic optimization frequently confronts critical challenges regarding uneven training distribution, digital adaptation hurdles, and rigid organizational cultures. **Aims** This study analyzes how human resource optimization improves public service quality at the Bureau of Economic Administration of the East Java Provincial Secretariat. **Results** Findings demonstrate that staff optimization significantly drives service delivery performance across developmental, knowledge, attitudinal, behavioral, and competency indicators, though structural obstacles persist. **Novelty** This research specifically evaluates internal bureaucratic optimization through five core administrative dimensions combined with empirical field observations in regional secretariats. **Implications** Public institutions must implement sustainable strategies including competency-based training, digital service integration, and robust reward systems to ensure professional and citizen-oriented governance.

Highlights:

- ♦ Competency-based training initiatives and digital integration are essential for overcoming uneven administrative capacity-building programs across regional bureaus.
- ♦ Rigid hierarchical bureaucratic cultures and inadequate reward systems constrain employee motivation and proactive service innovation.
- ♦ Staff optimization directly improves public service reliability, responsiveness, and professional accountability within regional economic governance.

Proceedings of The ICECRS

Vol. 13 No. 1 (2025): Proceedings of Community Service Desa Mandiri dan Berdaya Melalui Kolaborasi
Pembangunan Berkelanjutan dan Inovatif

DOI: 10.21070/icecrs.v13i1.2088

Keywords: Human Resource Optimization, Public Service Quality, Bureaucratic Administration,
Regional Secretariat, Governance Performance

Published date: 2025-09-15

I. Pendahuluan

Penyediaan layanan publik merupakan fungsi utama pemerintah dalam menjamin kesejahteraan masyarakat sekaligus mencerminkan hadirnya negara dalam menjawab berbagai kebutuhan dasar dan tuntutan sosial-ekonomi [1]. Layanan publik bukan hanya proses administratif, tetapi juga indikator keberhasilan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) [2]. Dalam konteks daerah, Biro Administrasi Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur memiliki peran penting dalam mendukung penyusunan, koordinasi, serta implementasi kebijakan perekonomian. Fungsi biro ini tidak hanya sebatas pengelolaan dokumen atau administrasi teknis, melainkan juga transformatif sebagai motor penggerak perubahan yang mendorong pertumbuhan ekonomi daerah, pemberdayaan UMKM, penguatan daya saing, serta peningkatan kesejahteraan Masyarakat [3].

Keberhasilan biro dalam menjalankan peran tersebut sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki [4]. SDM yang kompeten, profesional, dan adaptif menjadi kunci dalam menciptakan layanan publik yang responsif, inklusif, dan berorientasi pada kepuasan Masyarakat [5]. Selain menghadapi tantangan internal berupa peningkatan kapasitas aparatur, biro juga dituntut mampu menyesuaikan diri dengan dinamika eksternal seperti perkembangan teknologi, perubahan kebutuhan masyarakat, serta kondisi ekonomi global yang terus berubah [6]. Oleh karena itu, optimalisasi SDM di Biro Administrasi Perekonomian menjadi aspek strategis untuk memastikan layanan publik di bidang perekonomian berjalan efektif, efisien, dan berkelanjutan.

Kualitas layanan publik sendiri menjadi tolak ukur keberhasilan penyelenggaraan pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat [7]. Layanan publik tidak sekadar dipahami sebagai proses administratif, tetapi juga wujud tanggung jawab negara dalam menjamin tersedianya barang, jasa, serta pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan [8]. Oleh karena itu, peningkatan kualitas layanan publik menjadi kebutuhan mendesak yang hanya dapat diwujudkan melalui pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang optimal. Penelitian terdahulu [9] menyebutkan bahwa kualitas layanan publik dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu: (a) reliability, yakni ketepatan dan kebenaran dalam pemberian layanan; (b) tangibles, berupa ketersediaan sarana dan prasarana pendukung; (c) responsiveness, yaitu kesigapan dalam merespons kebutuhan masyarakat; (d) assurances, yakni penerapan etika dan profesionalisme; serta (e) empathy, yaitu kemauan untuk memahami kebutuhan masyarakat.

Optimalisasi SDM merupakan faktor kunci dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas. SDM tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai aset strategis yang menentukan keberhasilan suatu organisasi [10]. Optimalisasi ini mencerminkan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas pelayanan secara efektif, adaptif, dan sesuai dengan tuntutan perubahan [11]. SDM juga menjadi penggerak utama operasional birokrasi dalam mencapai visi, misi, serta tujuan pembangunan daerah [12]. Berdasarkan kajian literatur, indikator optimalisasi SDM yang relevan meliputi: (a) perkembangan, berupa peningkatan kompetensi dan kapasitas pegawai; (b) pengetahuan, terkait penguasaan informasi, aturan, dan prosedur pelayanan; (c) sikap, berupa kesiapan mental, etika, serta komitmen kerja; (d) perilaku, yaitu tindakan nyata dalam memberikan pelayanan dengan profesionalisme dan kedisiplinan; serta (e) kemampuan, yang mencakup kecakapan teknis maupun non-teknis dalam penyelesaian tugas [13].

Beberapa Kegiatan Magang menunjukkan bahwa optimalisasi SDM berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik [10], [13], [14]. Namun, penelitian lain [15] menegaskan bahwa optimalisasi SDM dalam peningkatan kualitas layanan publik masih menghadapi sejumlah tantangan, baik dari aspek kompetensi, motivasi, maupun sistem pendukung birokrasi. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas layanan publik belum sepenuhnya maksimal, sehingga diperlukan kajian yang lebih mendalam untuk menganalisis keterkaitan antara optimalisasi SDM dengan peningkatan kualitas layanan publik, khususnya di lingkungan Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur yang memiliki peran strategis dalam mendukung kebijakan perekonomian daerah.

Kegiatan Magang ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai strategi optimalisasi SDM dalam meningkatkan kualitas layanan publik, serta menjadi bahan masukan bagi perbaikan tata kelola birokrasi agar lebih adaptif, responsif, dan berdaya saing di tengah dinamika pembangunan ekonomi daerah maupun nasional.

II. Metode

Studi ini dilaksanakan di Biro Administrasi Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur dalam kurun waktu 1 bulan, dimulai dari 14 Juli – 8 Agustus 2025. Kegiatan Magang ini menggunakan pendekatan tinjauan literatur (literature review) serta studi magang. Magang dipilih sebagai salah satu model pembelajaran berbasis praktik kerja yang memungkinkan mahasiswa belajar secara langsung di lingkungan birokrasi, dengan bimbingan dari pembimbing lapangan. Melalui kegiatan ini, mahasiswa dapat melaksanakan tanggung jawab sesuai arahan pembimbing dan memperoleh pengalaman nyata mengenai optimalisasi sumber daya manusia (SDM) dalam mendukung peningkatan kualitas layanan publik.

Metode pengumpulan data dalam Kegiatan magang ini menggunakan studi kepustakaan (library research) yang diperoleh dari buku, penelitian terdahulu, dan jurnal ilmiah yang relevan. Literatur tersebut menjadi acuan dalam menjelaskan konsep-konsep utama, seperti kualitas layanan publik, optimalisasi SDM, serta peran biro dalam penyelenggaraan layanan publik. Selain itu, studi magang juga digunakan untuk memperoleh gambaran empiris mengenai kondisi riil di Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur. Sumber data bersumber dari dokumen internal biro, observasi selama kegiatan magang, serta referensi akademik yang berkaitan dengan analisis optimalisasi SDM dalam meningkatkan kualitas layanan publik. Dengan kombinasi metode ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai strategi

III. Hasil dan Pembahasan

Dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, birokrasi memiliki peran penting sebagai ujung tombak dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas [16]. Keberadaan biro bukan hanya sekadar instrumen administratif, tetapi juga sebagai aktor strategis yang mampu menentukan arah pembangunan melalui koordinasi, perumusan kebijakan, serta pengendalian program [17]. Hal ini sangat relevan pada Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur yang menjadi pusat koordinasi dalam bidang perekonomian daerah. Peran biro dalam memberikan layanan publik tidak dapat dilepaskan dari kualitas sumber daya manusia, efektivitas tata kelola, serta kemampuannya beradaptasi dengan tuntutan era digital dan dinamika sosial-ekonomi Masyarakat [1]. Oleh karena itu, pembahasan mengenai peran strategis biro, kualitas layanan publik, hingga tantangan dan implikasi pengelolaan SDM menjadi penting untuk dipahami sebagai upaya mendukung pembangunan ekonomi daerah yang berkelanjutan.

3.1 Peran Strategis Biro Administrasi Perekonomian dalam Layanan Publik

Berdasarkan hasil observasi selama magang serta kajian literatur, Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur menempati posisi yang sangat strategis dalam mendukung implementasi kebijakan pembangunan daerah, khususnya di bidang perekonomian. Fungsi biro ini tidak hanya terbatas pada kegiatan administratif seperti pengelolaan dokumen, penyusunan laporan, dan pelaksanaan rapat koordinasi, tetapi lebih jauh lagi mencakup fungsi perencanaan, pengendalian, dan evaluasi program-program ekonomi daerah [5]. Biro berperan sebagai simpul koordinasi antar-Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang menangani sektor-sektor ekonomi, sekaligus sebagai penghubung antara pemerintah daerah dengan pemangku kepentingan lainnya, baik dari kalangan swasta, masyarakat, maupun pemerintah pusat [18].

Dalam konteks layanan publik, peran strategis biro dapat dilihat dari keterlibatannya dalam penyusunan kebijakan teknis di bidang perekonomian, pengendalian harga kebutuhan pokok, penguatan UMKM, fasilitasi investasi, serta peningkatan daya saing daerah [19]. Hal ini menunjukkan bahwa biro tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai aktor transformatif yang mampu mempengaruhi arah kebijakan perekonomian daerah. Kualitas layanan publik sangat ditentukan oleh kemampuan birokrasi untuk menerjemahkan kebijakan pemerintah ke dalam layanan yang responsif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat [20]. Dengan kata lain, keberhasilan biro dalam menjalankan peran strategisnya memiliki implikasi langsung terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat Jawa Timur.

Hasil studi magang juga memperlihatkan bahwa Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur berusaha memperkuat tata kelola layanan publik dengan mengedepankan prinsip good governance, yang meliputi transparansi dalam penyusunan kebijakan, akuntabilitas dalam pelaksanaan program, responsivitas terhadap dinamika sosial-ekonomi, serta partisipasi publik dalam proses perencanaan. Misalnya, dalam menghadapi isu kenaikan harga bahan pokok, biro tidak hanya mengoordinasikan data dan informasi dari berbagai instansi terkait, tetapi juga melibatkan pemangku kepentingan lain untuk merumuskan kebijakan yang lebih tepat sasaran.

Hal tersebut sejalan dengan temuan Rahman (2020), yang menegaskan bahwa birokrasi daerah perlu bergerak dari sekadar pelaksana teknis menuju fasilitator pembangunan yang inklusif dan partisipatif [21]. Artinya, biro tidak cukup hanya berfokus pada penyelesaian tugas administrasi, tetapi juga harus berperan aktif dalam menciptakan ruang dialog, menjalin komunikasi lintas sektor, serta mengintegrasikan aspirasi masyarakat ke dalam kebijakan ekonomi daerah. Dengan demikian, peran Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur dapat dikatakan sebagai jembatan antara kepentingan masyarakat, dunia usaha, dan pemerintah dalam rangka mewujudkan layanan publik yang berkualitas dan pembangunan ekonomi yang berkelanjutan.

3.2 Kualitas Layanan Publik dan Indikator Pengukurannya

Kualitas layanan publik merupakan salah satu tolak ukur utama untuk menilai efektivitas birokrasi dalam menjalankan fungsinya. Menurut [22], kualitas layanan dapat diukur melalui lima dimensi utama, yaitu reliability, tangibles, responsiveness, assurance, dan empathy. Penerapan indikator-indikator ini di Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur memberikan gambaran mengenai sejauh mana biro mampu memenuhi ekspektasi masyarakat dalam mendukung pembangunan ekonomi daerah.

1. Reliability (Keandalan)

Reliability merujuk pada kemampuan biro untuk memberikan layanan yang konsisten, tepat waktu, dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Di Biro Administrasi Perekonomian, reliability tercermin dari ketepatan dalam penyusunan laporan kinerja, pelaksanaan rapat koordinasi lintas OPD, serta penyaluran informasi terkait kebijakan ekonomi. Meski demikian, masih ditemukan kendala berupa keterlambatan dalam penyelesaian proses administrasi yang berdampak pada lambatnya tindak lanjut kebijakan. Hal ini menunjukkan bahwa reliability sudah terbangun, tetapi memerlukan penguatan mekanisme pengawasan internal serta pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan ketepatan waktu.

2. Tangibles (Bukti Fisik)

Tangibles berkaitan dengan sarana prasarana, fasilitas kerja, serta penggunaan teknologi yang mendukung layanan publik. Di biro ini, indikator tangibles dapat dilihat dari ketersediaan ruang kerja yang memadai, kelengkapan sarana perkantoran,

serta akses terhadap perangkat teknologi informasi. Akan tetapi, meskipun sudah tersedia, optimalisasi digitalisasi layanan publik masih perlu ditingkatkan, khususnya dalam hal sistem informasi yang terintegrasi antar-OPD. Pemanfaatan aplikasi berbasis digital diharapkan mampu mempercepat proses birokrasi, mengurangi tumpukan dokumen fisik, serta meningkatkan transparansi layanan.

3. Responsiveness (Daya Tanggap)

Responsiveness menggambarkan kesiapan biro dalam merespons kebutuhan, keluhan, dan dinamika masyarakat. Biro Administrasi Perekonomian menunjukkan daya tanggap yang baik, terutama dalam menghadapi kebijakan ekonomi yang mendesak seperti fluktuasi harga kebutuhan pokok atau isu distribusi barang penting. Namun, masih terdapat tantangan dalam memberikan respons langsung kepada masyarakat, karena sebagian besar mekanisme komunikasi masih berjalan melalui jalur formal dan hierarkis. Peningkatan daya tanggap dapat dilakukan melalui pembukaan kanal komunikasi publik yang lebih terbuka, seperti layanan konsultasi daring, forum diskusi ekonomi, atau media sosial resmi yang interaktif.

4. Assurance (Jaminan)

Assurance merujuk pada tingkat kepercayaan publik terhadap layanan biro, yang dibangun melalui kompetensi pegawai, etika birokrasi, dan kejelasan prosedur layanan. Di Biro Administrasi Perekonomian, assurance sudah tampak melalui penerapan prinsip etika birokrasi dan aturan formal yang jelas. Namun, masih ada pegawai yang perlu peningkatan keterampilan komunikasi publik dan kapasitas teknis, agar kepercayaan masyarakat terhadap biro semakin kuat. Program pelatihan sumber daya manusia, terutama dalam hal public speaking, negosiasi, serta penguasaan isu-isu ekonomi, menjadi kunci penting untuk memperkuat indikator assurance.

5. Empathy (Empati)

Empathy mencerminkan kemampuan biro untuk memahami, memperhatikan, dan menampung aspirasi masyarakat. Di biro ini, empati terlihat dari keterbukaan terhadap masukan masyarakat, baik melalui forum resmi, musyawarah perencanaan pembangunan (musrenbang), maupun rapat koordinasi dengan pemangku kepentingan. Namun, implementasinya masih terbatas pada forum formal, sehingga kelompok masyarakat yang tidak terwakili dalam forum tersebut kurang terfasilitasi. Untuk memperkuat aspek empati, biro dapat membangun mekanisme penyerapan aspirasi yang lebih inklusif, seperti survei kepuasan layanan, program konsultasi publik, atau kanal pengaduan online yang mudah diakses.

Secara keseluruhan, kelima indikator ini menunjukkan bahwa Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur telah memiliki fondasi yang baik dalam memberikan layanan publik, meskipun masih terdapat ruang perbaikan pada aspek ketepatan administrasi, digitalisasi layanan, keterampilan komunikasi, dan keterlibatan masyarakat. Hal ini sejalan dengan penelitian [23] yang menegaskan bahwa kualitas layanan publik hanya dapat dicapai bila kelima indikator kualitas layanan berjalan secara seimbang dan saling mendukung. Dengan demikian, optimalisasi kualitas layanan publik di biro ini tidak hanya bergantung pada perbaikan teknis, tetapi juga pada penguatan kapasitas SDM, pemanfaatan teknologi, serta keterlibatan aktif masyarakat.

3.3 Optimalisasi Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Layanan Publik

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan pilar utama dalam menentukan kualitas layanan birokrasi [24]. Tanpa SDM yang kompeten, kebijakan yang dirumuskan tidak akan dapat diimplementasikan secara efektif. Berdasarkan hasil observasi selama magang dan kajian literatur, optimalisasi SDM di Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur dapat dianalisis melalui lima indikator: perkembangan, pengetahuan, sikap, perilaku, dan kemampuan. Kelima indikator ini saling terkait dalam membentuk aparatur yang profesional, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan publik.

1. Perkembangan (Development)

Program pengembangan pegawai melalui pelatihan, workshop, dan bimbingan teknis telah dilakukan, namun cakupan serta frekuensinya masih terbatas. Hal ini membuat peningkatan kapasitas SDM berjalan kurang merata. Sejalan dengan pendapat penelitian [25], pengembangan SDM seharusnya dilakukan secara berkelanjutan dan terencana agar pegawai mampu beradaptasi dengan dinamika kebijakan ekonomi dan perkembangan teknologi. Biro perlu memperluas program pengembangan dengan menekankan pada kompetensi digital, analisis kebijakan, serta keterampilan komunikasi.

2. Pengetahuan (Knowledge)

Sebagian besar pegawai memahami regulasi, prosedur kerja, dan mekanisme koordinasi antar-OPD. Namun, penguasaan pada aspek digitalisasi layanan masih belum merata. Hal ini menjadi hambatan karena era birokrasi modern menuntut pemanfaatan teknologi informasi dalam setiap aspek layanan. Untuk itu, diperlukan pelatihan intensif terkait e-government, aplikasi administrasi digital, serta sistem informasi terintegrasi sehingga semua pegawai dapat memiliki kemampuan setara dalam menjalankan pelayanan berbasis digital.

3. Sikap (Attitude)

Dari segi etika kerja, mayoritas pegawai menunjukkan sikap disiplin, sopan santun, dan komitmen terhadap pelayanan publik. Namun, masih terdapat pegawai yang terpengaruh oleh budaya birokrasi yang kaku dan hierarkis, sehingga motivasi kerja cenderung hanya berorientasi pada kepatuhan prosedur, bukan pada inovasi atau pelayanan prima. Diperlukan

perubahan pola pikir (mindset change) melalui penerapan reward and punishment, internalisasi nilai good governance, dan motivasi berbasis pelayanan masyarakat agar sikap pegawai lebih proaktif, inovatif, dan berorientasi pada hasil.

4. Perilaku (Behavior)

Perilaku pegawai dalam pelayanan sudah mengarah pada profesionalisme, seperti kemampuan bekerja sama dalam tim dan kesiapan menyelesaikan tugas. Namun, kedisiplinan dalam jam kerja serta konsistensi kinerja masih menjadi tantangan. Beberapa pegawai kurang optimal dalam memanfaatkan waktu kerja untuk produktivitas pelayanan. Untuk memperbaikinya, biro perlu menerapkan sistem monitoring kinerja harian, evaluasi berbasis indikator capaian, serta pemberian insentif produktivitas agar perilaku kerja lebih konsisten dan berorientasi hasil.

5. Kemampuan (Ability)

Kemampuan teknis pegawai di bidang administrasi ekonomi sudah cukup baik, terutama dalam hal pengelolaan dokumen, penyusunan laporan, serta koordinasi antar-OPD. Namun, kemampuan non-teknis seperti komunikasi publik, problem solving, dan manajemen konflik masih perlu diperkuat. Hal ini penting karena biro bukan hanya melaksanakan administrasi, tetapi juga menjadi fasilitator pembangunan ekonomi yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Program pelatihan soft skills, seperti public speaking, negosiasi, kepemimpinan, dan inovasi layanan, perlu dioptimalkan untuk meningkatkan kemampuan menyeluruh pegawai.

Secara keseluruhan, hasil ini memperkuat temuan peneliti [26] yang menyatakan bahwa optimalisasi SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan publik di birokrasi daerah. Artinya, peningkatan kualitas layanan publik tidak hanya bergantung pada sistem atau teknologi, tetapi juga pada kualitas, kompetensi, dan profesionalisme aparatur yang menjalankannya. Oleh karena itu, Biro Administrasi Perekonomian perlu menyusun strategi pengembangan SDM yang lebih komprehensif dan berkelanjutan, agar mampu mewujudkan birokrasi yang adaptif, responsif, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

3.4 Tantangan Optimalisasi SDM di Biro Administrasi Perekonomian

Dalam proses optimalisasi SDM, terdapat sejumlah tantangan mendasar yang dihadapi Biro Administrasi Perekonomian. Pertama, keterbatasan pelatihan dan pengembangan pegawai menyebabkan kompetensi yang dimiliki tidak merata. Pegawai yang sudah mengikuti pelatihan umumnya lebih adaptif terhadap perubahan, sementara sebagian lainnya masih tertinggal dalam penguasaan keterampilan, khususnya di bidang teknologi. Kedua, kurangnya adaptasi terhadap digitalisasi menjadi kendala dalam mewujudkan layanan publik berbasis teknologi informasi yang cepat, transparan, dan terintegrasi. Hal ini membuat biro masih mengandalkan metode manual dalam beberapa aspek administrasi.

Ketiga, budaya birokrasi yang hierarkis dan kaku cenderung menghambat kreativitas serta inisiatif pegawai. Pegawai lebih fokus pada kepatuhan prosedur daripada inovasi, sehingga potensi ide-ide baru belum banyak tereksplorasi. Keempat, rendahnya motivasi kerja sebagian pegawai dipengaruhi oleh sistem penghargaan yang belum optimal. Pegawai yang berkinerja baik belum sepenuhnya mendapatkan apresiasi yang memadai, sementara pegawai yang kurang produktif tidak mendapat konsekuensi yang tegas. Temuan ini sejalan dengan peneliti [27] yang menegaskan bahwa pengelolaan SDM di birokrasi kerap terkendala faktor struktural dan budaya organisasi. Oleh karena itu, tantangan-tantangan tersebut perlu diatasi dengan strategi yang menasar aspek teknis, soft skills, serta transformasi budaya kerja agar biro mampu meningkatkan kinerja secara menyeluruh.

3.5 Implikasi Magang

Hasil dari kegiatan magang ini menunjukkan bahwa optimalisasi SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan publik di Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur. Oleh karena itu, terdapat beberapa implikasi penting yang dapat dijadikan dasar dalam merumuskan strategi perbaikan. Pertama, biro perlu memperluas program pelatihan berbasis kompetensi yang tidak hanya menekankan aspek teknis administrasi, tetapi juga pengembangan soft skills seperti komunikasi publik, kepemimpinan, dan inovasi layanan. Kedua, diperlukan langkah integrasi digitalisasi layanan untuk mempercepat akses informasi, meningkatkan transparansi, serta memberikan pelayanan yang lebih responsif kepada masyarakat.

Ketiga, biro harus melakukan transformasi budaya organisasi dari pola kerja hierarkis menuju budaya yang lebih adaptif, partisipatif, dan inovatif. Hal ini penting untuk mendorong pegawai agar lebih terbuka terhadap perubahan dan berani mengambil inisiatif. Keempat, penguatan sistem reward and punishment perlu diterapkan secara konsisten agar motivasi pegawai meningkat dan kinerja dapat lebih terukur. Dengan demikian, kegiatan ini menegaskan bahwa manajemen SDM tidak hanya berfungsi sebagai pengelolaan tenaga kerja, melainkan sebagai strategi utama dalam membangun layanan publik yang efektif, efisien, transparan, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

3.6 Daftar BUMD di Lingkungan Pemprov Jatim

1. Bidang Keuangan

- PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim) – perbankan umum

Proceedings of The ICECRS

Vol. 13 No. 1 (2025): Proceedings of Community Service Desa Mandiri dan Berdaya Melalui Kolaborasi Pembangunan Berkelanjutan dan Inovatif

DOI: 10.21070/icecrs.v13i1.2088

• PT BPR Jawa Timur (BPR Jatim) – layanan perbankan mikro dan UMKM

• PT Jamkrida Jatim – penjamin kredit bagi UKM

• PT Asuransi Bangun Askrida (Askrida) – perusahaan asuransi umum (penyertaan minoritas)

2. Bidang Migas dan Energi

• PT Petrogas Jatim Utama – minyak dan gas bumi

3. Bidang Air Bersih

• PT Air Bersih Jatim (Perseroda) – pengelolaan layanan air bersih untuk masyarakat

4. Bidang Usaha Lainnya

• PT Panca Wira Usaha Jatim – industri, perdagangan, jasa konstruksi, manufaktur, agrobisnis, industri farmasi, transport, perbengkelan

• PT Jatim Grha Utama (JGU) – properti, konstruksi, layanan kepelabuhanan

• PT SIER (Surabaya Industrial Estate Rungkut) – pengelolaan kawasan industri (penyertaan)

• PT Jatim Krida Utama – transportasi dan logistik (penyertaan)

3.7 Besaran Penyertaan Modal ke Setiap BUMD

Berdasarkan data resmi per November 2022, total penyertaan modal kepada tujuh BUMD utama oleh Pemprov Jatim adalah sekitar Rp 3,969 triliun. Rinciannya sebagai berikut:

BUMD	Penyertaan Modal	Realisasi PAD (Dividen)
PT Air Bersih Jatim	Rp 125 miliar	Rp 29,258 miliar
PT Bank Jatim	Rp 1,919 triliun	Rp 5,029 triliun
PT BPR Jatim	Rp 360,38 miliar	Rp 134,084 miliar
PT Panca Wira Usaha (PWU)	Rp 145,935 miliar	Rp 56,996 miliar
PT Jatim Grha Utama (JGU)	Rp 785,674 miliar	Rp 28,915 miliar
PT PJU (kemungkinan Penjaminan Kredit Daerah?)	Rp 453,809 miliar	Rp 82,337 miliar
PT Jamkrida Jatim	Rp 179,500 miliar	Rp 7,975 miliar

Secara umum, kontribusi Dividen ke PAD dari BUMD telah melebihi total modal yang disetorkan pemprov menandakan pengembalian investasi yang positif. Namun, optimalitas pengelolaan modal ini bervariasi antar BUMD:

• Bank Jatim menunjukkan kinerja sangat baik menyetorkan dividen Rp 5,029 triliun dari penyertaan Rp 1,919 triliun. Ini menandakan efisiensi dan kemampuan menghasilkan imbal balik investasi yang sangat tinggi.

• BUMD seperti JGU dan Jamkrida memiliki penyertaan modal yang besar, namun realisasi PAD relatif rendah, menunjukkan performa yang kurang optimal.

• Evaluasi terus dilakukan dan Komisi C DPRD Jatim mendorong kajian menyeluruh, serta mendesak perbaikan pengelolaan, termasuk perencanaan bisnis, struktur organisasi, dan pengisian posisi direktur/komisaris agar lebih profesional

• DPRD mendorong BUMD yang ingin tambahan modal harus memiliki business plan yang jelas dan kinerja yang terbukti.

Penyertaan Modal Terbaru ke BUMD Jatim & Pengembalian (Update 2023–2025)			
Tahun	Total Penyertaan Modal	Total Dividen (PAD)	Catatan
Hingga 2023	Rp 4,15 triliun	Rp 5,983 triliun	Sudah BEP, ada surplus umumnya positif
2024	-	Rp 447 miliar	Signifikan menurun, sebagian besar dikuasai oleh Bank Jatim
JGU (2025)	Rp 785,6 miliar	-	Upaya optimalisasi melalui aset, digitalisasi, dan CSR
Umum	-	-	BUMD banyak yang merugi atau lemah, perlu evaluasi menyeluruh dan strategi perbaikan

Jadi, Total penyertaan modal ke BUMD hingga tahun 2025 Rp 3,969 triliun. Optimalitas pengelolaan bervariasi Bank Jatim unggul, sementara BUMD lainnya terutama JGU dan Jamkrida perlu dorongan efisiensi dan perbaikan kinerja. Upaya perbaikan DPRD mengadvokasi evaluasi menyeluruh, bisnis plan yang sistematis, serta penguatan profesionalitas SDM dalam pengelolaan BUMD.

ISSN 2548-6160 (online), <https://icecrs.umsida.ac.id>, published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

Proceedings of The ICECRS

Vol. 13 No. 1 (2025): Proceedings of Community Service Desa Mandiri dan Berdaya Melalui Kolaborasi Pembangunan Berkelanjutan dan Inovatif
DOI: 10.21070/icecrs.v13i1.2088

3.8 SIPDe (SISTEM INFORMASI PEMBIAYAAN DANA BERGULIR E-FINANCING)

Sistem Aplikasi yang ditujukan untuk memberikan kemudahan bagi pemohon dalam mengajukan kredit atau pinjaman (dana bergulir) ke Bank. Dana bergulir adalah investasi non permanen yang dialokasikan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur melalui bank pelaksana dengan pola penyaluran eksekuting dengan tujuan untuk kegiatan penguatan modal usaha bagi masyarakat Jawa Timur yang berdomisili di wilayah Jawa Timur.

1. Data hingga Tahun 2023

Total penyertaan modal Pemprov Jatim ke BUMD mencapai sekitar Rp 4,15 triliun. Total dividen (kontribusi PAD) yang disetorkan oleh BUMD hingga 2023 telah mencapai Rp 5,983 triliun, artinya secara aggregate, penyertaan modal telah break-even point (BEP).

2. Kinerja di Tahun 2024

Prestasi dividen menurun: total dividen dari BUMD ke kas daerah hanya Rp 447 miliar, turun dari Rp 470 miliar di tahun sebelumnya. Mayoritas (hampir 90 %) kontribusi dividen berasal dari Bank Jatim, sementara BUMD lainnya menunjukkan penurunan kinerja dan beberapa merugikan.

3. Penyertaan Spesifik: PT Jatim Grha Utama (JGU)

Penyertaan modal Pemprov Jatim ke JGU mencapai Rp 785,6 miliar.

Strategi pengembalian modal diupayakan melalui:

- Settlement asset (pengembalian modal dalam bentuk aset seperti properti).
- Monetisasi aset (land banking, proyek perumahan, apartemen penyewaan sederhana).
- Program CSR dan sinergi dengan UMKM dan koperasi.
- Fasilitas marketplace digital untuk memperbesar cakupan layanan penjaminan kredit

4. Tantangan Keuangan di BUMD Lainnya

- Banyak BUMD menghadapi masalah permodalan dan operasional, dan penyertaan modal tambahan tidak dapat dilakukan sembarangan karena regulasi APBD dan restriksi anggaran (apalagi di tahun politik)
- Tercatat hanya satu suntikan modal untuk PD Air Bersih sebesar Rp 30 miliar yang disetujui dalam APBD murni

5. SIPDe Tahun 2025 periode Januari-Agustus

No	Sektor Usaha	Debitur	Total Plafond Akumulasi
1.	Pertanian	98	19.177.000.000
2.	Peternakan	45	8.135.000.000
3.	Industri	45	8.787.000.000
4.	Kelautan dan perikanan	9	1.618.000.000
5.	Makanan dan minuman	49	6.850.000.000
6.	Perdagangan	552	99.836.798.250
7.	Perkebunan	10	1.910.000.000
8.	Jasa dan Lainnya	121	21.933.000.000
9.	Koperasi	3	500.000.000
8.	Lainnya	25	4.115.000.000
	Total:	957 Debitur	172.861.798.250

Dana bergulir adalah investasi non permanen yang dialokasikan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur melalui bank pelaksana dengan pola penyaluran eksekuting dengan tujuan untuk kegiatan penguatan modal usaha bagi masyarakat Jawa Timur yang berdomisili di wilayah Jawa Timur. Bunga dana bergulir sebesar 4% efektif per tahun

a. Untuk nominal pengajuan yang sampai dengan 100 Juta dapat diberikan jangka waktu kredit maksimal 3 tahun.

b. Untuk nominal pengajuan yang diatas 100 Juta sampai dengan 300 Juta dapat diberikan jangka waktu kredit maksimal 5 tahun.

Berdasarkan data yang diperoleh, hingga saat ini terdapat 957 debitur yang menerima pembiayaan dengan total akumulasi plafon sebesar Rp172.861.798.250. Penyaluran dana bergulir tersebar ke berbagai sektor usaha, dengan rincian sebagai berikut:

1. Perdagangan menjadi sektor dominan dengan 552 debitur dan total plafon mencapai Rp99,83 miliar, atau sekitar 57,7% dari keseluruhan dana. Hal ini menunjukkan bahwa perdagangan masih menjadi sektor utama penggerak ekonomi

masyarakat Jawa Timur.

2. Jasa dan lainnya menempati posisi kedua dengan 121 debitur dan plafon sebesar Rp21,93 miliar, diikuti sektor pertanian dengan 98 debitur dan plafon Rp19,17 miliar.

3. Sektor-sektor lain seperti makanan dan minuman (Rp6,85 miliar), industri (Rp8,78 miliar), dan peternakan (Rp8,13 miliar) juga menunjukkan kontribusi yang signifikan dalam penyerapan dana.

4. Sementara itu, sektor dengan penyerapan paling rendah adalah koperasi, dengan hanya 3 debitur dan plafon sebesar Rp500 juta.

Penerapan SIPDe terbukti mampu meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi layanan publik dalam penyaluran dana bergulir, sehingga masyarakat lebih mudah mengakses kredit usaha dengan prosedur sederhana. Namun, tantangan yang dihadapi antara lain masih terbatasnya literasi digital sebagian pemohon, rendahnya penetrasi program pada sektor tertentu seperti koperasi dan perikanan, serta kebutuhan penguatan kapasitas SDM pendamping agar debitur dapat memanfaatkan pembiayaan secara optimal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa SIPDe telah membawa dampak positif dalam mendorong pemerataan akses pembiayaan, peningkatan produktivitas usaha, serta pertumbuhan ekonomi daerah. Untuk memperluas manfaatnya, diperlukan strategi lanjutan berupa sosialisasi lebih masif, pendampingan usaha yang intensif, serta pemerataan penyaluran dana ke berbagai sektor strategis agar program ini benar-benar menjangkau seluruh lapisan masyarakat Jawa Timur secara merata.

IV. Simpulan

Optimalisasi sumber daya manusia memiliki peran yang sangat krusial dalam peningkatan kualitas layanan publik di Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur. Hasil observasi dan kajian literatur menunjukkan bahwa upaya pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan, peningkatan kedisiplinan, serta penguasaan teknologi informasi menjadi faktor penentu dalam menciptakan layanan yang lebih adaptif, responsif, dan transparan. Peningkatan pengetahuan, sikap, perilaku, dan kemampuan pegawai terbukti mendorong efektivitas birokrasi dalam mendukung kebijakan pembangunan ekonomi daerah sekaligus memperkuat implementasi prinsip good governance.

Di sisi lain, tantangan seperti keterbatasan program pengembangan SDM, kurangnya adaptasi digital, budaya birokrasi yang masih hierarkis, dan sistem penghargaan yang belum optimal masih menjadi hambatan yang perlu segera diatasi. Oleh karena itu, strategi penguatan SDM harus diarahkan pada integrasi pelatihan berbasis kompetensi, percepatan digitalisasi layanan, pembentukan budaya organisasi yang inovatif, serta penerapan sistem reward and punishment yang adil. Dengan langkah tersebut, Biro Administrasi Perekonomian dapat bertransformasi menjadi institusi yang tidak hanya berfungsi administratif, tetapi juga transformatif dalam mewujudkan layanan publik yang efektif, efisien, inklusif, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat Jawa Timur.

Penyertaan modal Pemerintah Provinsi Jawa Timur ke BUMD hingga tahun 2025 mencapai sekitar Rp3,969 triliun, dengan kontribusi dividen (PAD) secara agregat sudah melampaui break-even point (BEP), yaitu total Rp5,983 triliun hingga 2023. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum investasi Pemprov Jatim di BUMD menguntungkan. Namun, kinerja antar-BUMD masih bervariasi:

- Bank Jatim menjadi kontributor terbesar dan paling efisien dengan dividen jauh melampaui modal yang disertakan.
- Beberapa BUMD seperti JGU dan Jamkrida menunjukkan kinerja kurang optimal, meski mendapat penyertaan modal besar.
- Kondisi ini mendorong DPRD Jatim untuk menuntut adanya evaluasi menyeluruh, business plan yang lebih realistis, serta penguatan profesionalisme SDM dalam pengelolaan BUMD.

Di sisi lain, program SIPDe (Sistem Informasi Pembiayaan Dana Bergulir E-Financing) terbukti menjadi inovasi penting dalam mendukung akses pembiayaan masyarakat Jawa Timur. Hingga Agustus 2025, telah tersalur Rp172,86 miliar kepada 957 debitur di berbagai sektor usaha.

- Perdagangan mendominasi dengan 57,7% total dana, menunjukkan sektor ini sebagai motor ekonomi masyarakat.
- Sektor jasa, pertanian, industri, dan makanan-minuman juga berkontribusi cukup besar, sementara sektor koperasi dan perikanan masih lemah penyerapannya.
- Meskipun efektif meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi layanan publik, tantangan yang muncul meliputi rendahnya literasi digital sebagian pemohon, terbatasnya pemerataan sektor penerima, dan kebutuhan pendampingan usaha yang lebih kuat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa BUMD Jatim secara agregat sudah menghasilkan keuntungan dan memberi kontribusi signifikan pada PAD, tetapi memerlukan strategi optimalisasi untuk pemerataan kinerja di luar Bank Jatim SIPDe menjadi instrumen strategis dalam pemerataan akses pembiayaan masyarakat, mendukung UMKM, serta mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Untuk keberlanjutan, perlu langkah lanjutan berupa penguatan tata kelola BUMD, digitalisasi layanan, sosialisasi lebih masif, serta peningkatan kapasitas SDM agar manfaat program ini dapat dirasakan lebih luas dan merata di seluruh Jawa Timur. Pengelolaan BUMD dan program SIPDe menunjukkan bahwa optimalisasi SDM sangat berpengaruh terhadap kualitas layanan publik. Bank Jatim berhasil karena tata kelola SDM yang profesional, sementara

Proceedings of The ICECRS

Vol. 13 No. 1 (2025): Proceedings of Community Service Desa Mandiri dan Berdaya Melalui Kolaborasi Pembangunan Berkelanjutan dan Inovatif

DOI: 10.21070/icecrs.v13i1.2088

beberapa BUMD lain masih perlu perbaikan. Hal ini sejalan dengan tema magang, bahwa peningkatan kapasitas dan profesionalisme SDM menjadi kunci keberhasilan program strategis daerah dalam mendukung pelayanan publik dan pertumbuhan ekonomi Jawa Timur.

Ucapan Terima Kasih

Dengan penuh rasa syukur, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam penyusunan artikel ini yang berjudul "Optimalisasi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Publik pada Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur."

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Drs. Abdul Mughni., MM. yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan masukan yang sangat berharga selama proses penulisan artikel ini.
2. Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur yang telah memberikan data dan informasi penting guna mendukung kelancaran kegiatan magang ini.

Penulis menyadari bahwa artikel ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, segala bentuk kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk perbaikan di masa mendatang. Semoga artikel ini dapat memberikan manfaat yang nyata, khususnya dalam upaya meningkatkan optimalisasi sumber daya manusia guna mewujudkan kualitas layanan publik yang lebih baik pada Biro Administrasi Perekonomian Setda Provinsi Jawa Timur.

References

1. Yuli Santri Isma et al., "Transformasi Digital Sebagai Instrumen untuk Memperluas Aksesibilitas Layanan Publik," *J. Adm. Soc. Sci.*, vol. 6, no. 2, pp. 66–77, 2025, doi: 10.55606/jass.v6i2.1891.
2. Rifdan, Haerul, H. Sakawati, and M. N. Yamin, "Analisis penerapan e-government dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di kecamatan tallo kota makassar," *J. Gov. Polit.*, vol. 4, pp. 49–61, 2024.
3. A. Aminy, "Analisis Peran UMKM dalam Perekonomian Jawa Timur," *J. Media Mahard.*, vol. 20, no. 2, 2022.
4. M. P. Sugihartono and B. Fernando Tumanggor, "Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pemberian Tugas Belajar Bagi Pegawai Negeri Sipil Pada Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia Kementerian Perindustrian Republik Indonesia," *J. Sumber Daya Apar.*, vol. 7, no. 1, pp. 45–64, 2025, doi: 10.32834/jsda.v7i1.914.
5. M. Sendika and A. Frinaldi, "Transformasi Budaya Organisasi Di Sektor Publik: Inovasi Menuju Pelayanan Publik Yang Lebih Responsif," *Soc. J. Inov. Pendidik. IPS*, vol. 5, no. 2, pp. 371–380, 2025, doi: 10.51878/social.v5i2.5376.
6. R. Indriasari, I. Nurdin, and L. Erliani, "Systematic Literature Review: Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Menuju Birokrasi Modern," *J. Wahana Bina Pemerintah.*, vol. 6, no. 2, pp. 31–39, 2024, doi: 10.55745/jwbp.v6i2.181.
7. F. Handayani, E. Erfina, and P. Ramlan, "Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Desa Madder Kecamatan Kulo Kabupaten Sidenreng Rappang," *PRAJA J. Ilm. Pemerintah.*, vol. 8, no. 3, pp. 198–206, 2020, doi: 10.55678/prj.v8i3.297.
8. A. Hidayat, "Upaya Meningkatkan Kualitas Layanan Publik Melalui Digitalisasi Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pandeglang," *J. Satya Inform.*, vol. 8, no. 01, pp. 21–30, 2023, doi: 10.59134/jsk.v8i01.233.
9. R. M. Mirnasari, "Kebijakan dan Manajemen Publik Inovasi Pelayanan Publik UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih," *Kebijak. dan Manaj. Publik*, vol. 1, no. 1, pp. 71–84, 2013, [Online]. Available: <http://us.surabaya.detik.com>
10. P. N. Martins and S. Sudarmo, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kota Dili," *J. Mhs. Wacana Publik*, vol. 3, no. 1, pp. 76–87, 2023.
11. M. Samsudin, "Analisis Kinerja Pelayanan Publik tentang Sumber Daya Manusia dan Responsivitas Pegawai di Kantor Kelurahan Kecandran Kecamatan Sidomukti Kota Salatiga," *J. Educ. Hum. Soc. Sci.*, vol. 4, no. 2, pp. 1028–1034, 2021, doi: 10.34007/jehss.v4i2.794.
12. A. R. Hikmah, F. Khoirah, and Y. M. Manan, "Optimalisasi Sumberdaya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSPPS Artha Mitra Sejahtera Kepanjen," *J. At-Tamwil Kaji. Ekon. Syariah*, vol. 6, no. 2, pp. 215–228, 2024, doi: 10.33367/at.v6i2.1499.
13. P. Herawati, "The Influence of Human Resources on Service Quality (Study of the Influence of Human Resources on Service Quality in Kutorejo District Government Offices, Mojokerto Regency)," *JPAP J. Penelit. Adm. Publik*, vol. 4, no. 1, pp. 958–961, 2018.
14. H. Hasbiah, T. Prasodjo, N. I. Saifuloh, A. Daud, and M. Awaluddin, "Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Administrasi Publik Untuk Meningkatkan Efisiensi Layanan Publik," *J. Hum. Educ.*, vol. 4, no. 6, pp. 46–53, 2024, doi: 10.31004/jh.v4i6.1690.
15. D. Anggraeni, D. K. Ningrum, N. Almas Salsabila, and A. W. Nafis, "Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pelayanan Publik: Studi Pengabdian Di BKPSDM," *J. PEDAMAS (Pengabdian Kpd. Masy.)*, vol. 3, no. 2, pp. 599–605, 2025, [Online]. Available: <https://pekatpkm.my.id/index.php/JP/article/view/632/548>
16. B. A. Adeti and C. Christiani, "Reformasi Administrasi dan Birokrasi Pemerintahan Daerah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Publik di Daerah," *J. Media Adm.*, vol. 7, no. 1, pp. 40–48, 2022.
17. W. Rosyidah, T. S. Soekrani, and S. Yuliatiningtyas, "Strategi Komunikasi dalam Meningkatkan Kinerja Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur," *J. Kaji. Pendidik.*, vol. 7, no. 1, pp. 39–47, 2025, [Online]. Available: <https://journalpedia.com/1/index.php/jkp>
18. Septi Dwi Wulandari and Rahmat Salam, "Koordinasi Lintas Organisasi Perangkat Daerah Dalam Penanggulangan Banjir Di Kota Tangerang Selatan," *Moderat J. Ilm. Ilmu Pemerintah.*, vol. 8, no. 3, pp. 534–548, 2022, doi: [10.21070/icecrs.v13i1.2088](https://icecrs.umsida.ac.id), published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Proceedings of The ICECRS

Vol. 13 No. 1 (2025): Proceedings of Community Service Desa Mandiri dan Berdaya Melalui Kolaborasi Pembangunan Berkelanjutan dan Inovatif

DOI: 10.21070/icecrs.v13i1.2088

10.25157/moderat.v8i3.2760.

19. N. Aini and H. Riofita, "Peran Strategis Kebijakan Pemerintah dalam Pemberdayaan UMKM di Era Digital," *Esensi Pendidik. Inspiratif*, vol. 7, no. 2, p. 343, 2025, [Online]. Available: <https://journalpedia.com/1/index.php/epi/index>
20. A. Y. Putra and R. Dewi, "Desentralisasi dan Kinerja Pelayanan Publik di Indonesia," *J. Oton. Drh.*, vol. 15, no. 2, pp. 112–128, 2023.
21. H. Suriadi, A. Frinaldi, L. Magriasti, and L. Yandri, "Desentralisasi Dan Upaya Peningkatan Otonomi Daerah: Menuju Pembangunan Berkelanjutan Di Indonesia," *Menara Ilmu*, vol. 18, no. 1, pp. 27–36, 2024, doi: 10.31869/mi.v18i1.4869.
22. E. Septiani, "Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Kerinci," *Ebisma (Economics, Business, Manag. Account. Journal)*, vol. 3, no. 2, pp. 144–150, 2023, doi: 10.61083/ebisma.v3i2.40.
23. S. A. Salma and E. R. Nawangsari, "Kualitas Pelayanan Publik Pada Mal Pelayanan Publik," *J. Kebijak. Publik*, vol. 13, no. 2, pp. 170–178, 2022.
24. S. Pratiwi, N. Faradila, and Y. Iashania, "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik," *Nusant. Innov. J.*, vol. 1, no. 1, pp. 28–37, 2022, doi: 10.70260/nij.v1i1.14.
25. Khaeruman, A. Mukhlis, A. Bahits, and Tabroni, "Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi," *J. Ris. Bisnis dan Manaj. Tirtayasa*, vol. 7, no. 1, pp. 41–50, 2023, [Online]. Available: <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>
26. R. A. Johannes, "Optimalisasi Smart ASN Dalam Mendukung Transformasi Birokrasi Di Era Digital Di Provinsi Sulawesi Utara," *J. Ilm. Adm. Pemerintah. Drh.*, vol. 16, no. 2, pp. 151–165, 2024, doi: 10.33701/jiipd.v16i2.4744.
27. S. Jabar and A. Frinaldi, "Dari Birokrasi ke Birokrasi Inovatif: Peran Transformasi Budaya Institusional," *Soc. J. Inov. endidik. IPS*, vol. 5, no. 2, pp. 388–396, 2025.