



Penerapan layanan helpdesk BKN dalam mekanisme konsultasi ASN

Implementation of BKN helpdesk services in ASN consultation mechanisms

Suyulatudz Dzihan Bika Syekti Umar*, Sufian Hamim, Raden Imam Al Hafis

Universitas Islam Riau, Pekanbaru, Indonesia

Abstrak

Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan layanan Helpdesk BKN dalam mekanisme konsultasi ASN di Kantor Regional XII BKN Pekanbaru menggunakan perspektif Information Technology Infrastructure Library (ITIL) 4 Service Desk.

Desain/metodologi/pendekatan – Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui observasi nonpartisipatif dan analisis dokumen laporan pelayanan, statistik konsultasi, serta data log sistem helpdesk BKN periode 2023-2025. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana melalui tahap kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Temuan – Hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan Helpdesk BKN telah menjalankan fungsi service desk sebagai single point of contact dalam proses penerimaan konsultasi, pengelolaan tiket layanan, koordinasi penyelesaian masalah, respons layanan, serta monitoring dan tindak lanjut konsultasi ASN.

Keterbatasan penelitian – Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan data sekunder berupa dokumen dan log sistem tanpa melibatkan persepsi langsung petugas maupun pengguna layanan, serta terbatas pada konteks satu kantor regional sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan secara hati-hati.

Implikasi – Pemanfaatan sistem masih belum optimal karena terbatasnya sosialisasi, belum tersedianya panduan penggunaan, belum adanya standar operasional prosedur (SOP) yang terintegrasi, serta masih ditemukannya keterlambatan respons pada sebagian tiket konsultasi.

Kebaruan – Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan perspektif ITIL 4 Service Desk untuk mengkaji layanan konsultasi kepegawaian berbasis tiket digital pada lingkup kantor regional, yang berbeda dari penelitian terdahulu yang umumnya berfokus pada implementasi SIASN, SAPK, atau MyASN maupun pada evaluasi service desk di unit teknologi informasi secara umum.

Kata Kunci: Helpdesk BKN, Konsultasi ASN, ITIL 4 Service Desk, Pelayanan Digital

Abstract

Purpose – This study aims to analyze the implementation of the BKN Helpdesk service in the ASN consultation mechanism at the BKN Regional Office XII Pekanbaru using the Information Technology Infrastructure Library (ITIL) 4 Service Desk perspective.

Design/methodology/approach – This study employs a descriptive qualitative approach through non-participant observation and document analysis of service reports, consultation statistics, and BKN helpdesk system log data for the 2023–2025 period. Data analysis was conducted using the Miles, Huberman, and Saldaña model through the stages of data condensation, data display, and conclusion drawing.

Findings – The results indicate that the BKN Helpdesk service has functioned as a service desk acting as a single point of contact in the processes of consultation intake, service ticket management, problem-resolution coordination, service response, and monitoring and follow-up of ASN consultations.

Research limitations – This study is limited by its reliance on secondary data — documents and system logs — without direct engagement with staff or user perceptions, and by its scope, which is confined to a single regional office; generalization of the findings should therefore be made with caution.

Implications – The System utilization remains suboptimal due to limited socialization, the absence of adequate user guidelines, the lack of an integrated Standard Operating Procedure (SOP), and persistent response delays for a portion of consultation tickets.

Originality – The novelty of this study lies in its use of the ITIL 4 Service Desk perspective to examine digital ticket-based civil-service consultation at the regional-office level, distinguishing it from prior studies that generally focus on SIASN, SAPK, or MyASN implementation, or on service desk evaluation within general information-technology units.

Keywords: BKN Helpdesk, ASN Consultation, ITIL 4 Service Desk, Digital Services

Histori Artikel:

Diterima: 1 Juni 2026, Direvisi: 28 Juni 2026, Disetujui: 1 Juli 2026, Dipublikasikan: 9 Juli 2026.

*Penulis Korespondensi:

suyulatudzihan@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.1284>

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah membawa perubahan dalam tata kelola pemerintah di Indonesia. Digital governance menekankan adanya transformasi fundamental tata kelola pemerintahan melalui reimajinasi proses bisnis, integrasi data, dan desain layanan berbasis kebutuhan pengguna (Margetts & Naumann, 2017). Transformasi tersebut tidak berhenti pada tahap adopsi teknologi, tetapi berkembang menuju kontekstualisasi layanan digital sesuai kebutuhan spesifik masing-masing sektor pemerintahan (Janowski, 2015). Sebagaimana Lestari & Wahyuni (2023) menyebutkan bahwa era society 5.0 mendorong institusi pemerintah untuk memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) secara optimal untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas birokrasi. Di Indonesia, transformasi digital pemerintah diimplementasikan melalui penetapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai fondasi utama digital government yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018. Berdasarkan Laporan Hasil Evaluasi SPBE Nasional Tahun 2024 yang diterbitkan oleh Kementerian PAN-RB, Indeks SPBE Nasional mencapai nilai 3,12 dari skala 5. Angka ini menunjukkan adanya percepatan transformasi digital dalam birokrasi pemerintah Indonesia yang berdampak langsung terhadap sistem pelayanan publik berbasis elektronik.

Dalam hal administrasi kepegawaian negara, Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional (Kanreg) XII Pekanbaru sebagai lembaga non-kementerian yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan sebagian tugas dan fungsi BKN di bidang pembinaan dan penyelenggaraan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di daerah, memiliki peran strategis dalam mengimplementasikan transformasi digital dalam ekosistem manajemen ASN kepada pemerintah daerah dan ASN di wilayah kerjanya. Hal tersebut sesuai dengan Peraturan Presiden No. 92 Tahun 2024 tentang Badan Kepegawaian Negara Pasal 4 yang menyebutkan bahwa salah satu fungsi dari BKN adalah pelaksanaan kebijakan teknis digitalisasi Manajemen ASN terintegrasi secara nasional serta pengelolaan data dan informasi ASN.

Transformasi digital dalam ekosistem manajemen ASN oleh BKN diwujudkan melalui pengembangan Sistem Informasi ASN (SIASN), yang berfungsi sebagai platform nasional untuk mengelola informasi dan data pegawai ASN, serta layanan administrasi kepegawaian secara sistematis, menyeluruh, terintegrasi dan berbasis teknologi. Untuk mendukung dan memudahkan penyelenggaraan manajemen ASN, berbagai layanan administrasi kepegawaian dikelola melalui SIASN, seperti perencanaan kebutuhan, pengadaan, penetapan NIP, peremajaan data, kenaikan pangkat, pindah instansi, pengembangan kompetensi, pengelolaan kinerja, sampai dengan pemberhentian ASN (BKN, 2023).

BKN Kanreg XII Pekanbaru mengelola lebih dari 450.000 pegawai ASN yang tersebar di berbagai instansi pemerintah daerah di Provinsi Riau, Provinsi Sumatera Barat dan Provinsi Kepulauan Riau (Statistik ASN BKN, 2025). Tingginya populasi ASN tersebut berdampak pada tingginya intensitas layanan administrasi kepegawaian yang masuk melalui SIASN, sebagaimana terlihat pada akumulasi data berikut ini:

Tabel 1. Akumulasi Data Layanan Manajemen ASN di Lingkungan Kantor Regional XII BKN Pekanbaru pada Tahun 2025

No	Keterangan	Jumlah
1.	Penetapan NIP	128.702
2.	Kenaikan Pangkat	29.173
3.	Pindah Instansi	466
4.	Peninjauan Masa Kerja	622
5.	Pencantuman Gelar Akademik	7.945
6.	Pemberhentian	6.309

Data pada Tabel 1. merupakan angka akumulasi layanan manajemen ASN pada tahun 2025 mencakup usulan yang disetujui dan yang dikembalikan ke instansi daerah dikarenakan ketidaklengkapan dokumen yang diusulkan. Tingginya akumulasi intensitas layanan administrasi kepegawaian pada Tabel 1. berpotensi meningkatkan kebutuhan pengguna terhadap layanan pendampingan, konsultasi, dan penyelesaian kendala teknis karena setiap proses layanan melibatkan persyaratan, prosedur, dan regulasi yang harus dipahami oleh pengguna layanan. Konsultasi dalam administrasi publik merupakan proses pemberian informasi, arahan, klarifikasi, dan penyelesaian masalah yang dilakukan organisasi kepada pengguna layanan (Schein, 1999). Dalam konteks manajemen ASN, konsultasi berfungsi membantu ASN memahami regulasi dan menyelesaikan persoalan administrasi kepegawaian.

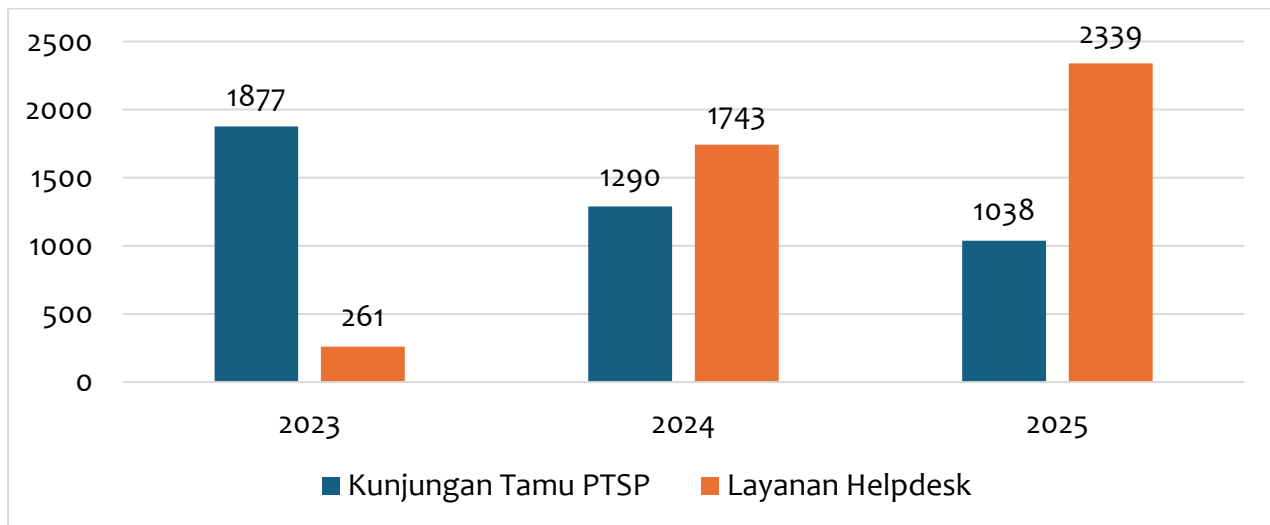
Di BKN, kebutuhan tersebut diwujudkan melalui layanan helpdesk BKN sebagai sarana konsultasi dan dukungan bagi pengguna layanan kepegawaian digital. Sebagaimana Keputusan Kepala BKN Nomor 57.3 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan SPBE di Lingkungan BKN, dijelaskan bahwa setiap unit kerja wajib membentuk *service desk* sebagai pusat layanan pengguna yang memiliki fungsi menerima keluhan, mencatat permintaan layanan, memantau status layanan, serta memberikan solusi secara cepat dan tepat.

Layanan Helpdesk BKN hadir sebagai respons BKN terhadap kebutuhan ASN dalam menyampaikan pertanyaan dan permohonan bantuan terkait permasalahan seputar kepegawaian. Helpdesk secara umum didefinisikan sebagai unit layanan yang menyediakan dukungan teknis dan nonteknis kepada pengguna sistem atau layanan tertentu (Susanto & Wibowo, 2021). Helpdesk BKN merepresentasikan salah satu komponen *digital governance* dalam manajemen kepegawaian yang berfungsi sebagai antarmuka antara sistem informasi kepegawaian dan kebutuhan ASN akan layanan konsultasi yang responsif.

Konsep helpdesk dalam administrasi publik digital merujuk pada sistem terpusat yang dirancang untuk memberikan dukungan informasi, konsultasi, dan penyelesaian masalah kepada pengguna layanan melalui berbagai saluran komunikasi (Hunnebeck, 2011). Dalam perspektif *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL) versi 4, *service desk* didefinisikan sebagai titik kontak tunggal antara penyedia layanan dan pengguna, yang berfungsi untuk menangkap permintaan layanan, insiden, dan pertanyaan, serta memastikan resolusi yang tepat waktu dan berkualitas (Axelos, 2019).

Hasil observasi dan analisis data awal melalui studi dokumentasi laporan menunjukkan bahwa data kunjungan tamu yang melakukan layanan konsultasi secara tatap muka pada BKN Kanreg XII Pekanbaru periode 2023-2025 adalah sebanyak 1.877 (2023), 1.290 (2024), dan 1.038

(2025). Sementara, tiket pertanyaan yang masuk dalam layanan helpdesk BKN pada BKN Kanreg XII Pekanbaru pada periode yang sama adalah sebanyak 261 (2023), 1.743 (2024), dan 2.339 (2025). Perbandingan jumlah layanan konsultasi baik yang dilakukan secara tatap muka maupun yang disampaikan melalui layanan helpdesk BKN dapat dilihat dalam grafik berikut ini:



Grafik 1. Data Layanan Konsultasi di Lingkungan Kantor Regional XII BKN Pekanbaru Periode 2023-2025 (dalam orang)

Grafik 1 menunjukkan bahwa volume tiket konsultasi melalui helpdesk BKN meningkat tajam dari 261 tiket (2023) menjadi 2.339 tiket (2025), sementara jumlah kunjungan konsultasi tatap muka menurun dari 1.877 orang (2023) menjadi 1.038 orang (2025). Kedua hal tersebut menunjukkan adanya pergeseran sebagian pola layanan konsultasi kepegawaian ASN dari layanan tatap muka menuju layanan digital melalui helpdesk BKN. Pergeseran ini belum bersifat menggantikan secara penuh karena jumlah kunjungan tatap muka pada tahun 2025 masih tergolong tinggi, di mana peningkatan pemanfaatan helpdesk BKN lebih tepat dimaknai sebagai penambahan konsultasi digital yang signifikan dan diiringi penurunan moderat pada layanan tatap muka. Meskipun layanan helpdesk BKN telah diluncurkan sejak beberapa waktu yang lalu, belum diketahui sejauh mana layanan tersebut dapat menjelaskan kualitas pengelolaan konsultasi ASN, kecepatan respons, tingkat penyelesaian masalah, ataupun kemampuan layanan dalam memenuhi kebutuhan informasi ASN di wilayah kerja Kanreg XII BKN Pekanbaru. Terlihat bahwa meskipun jumlah pengguna layanan helpdesk BKN meningkat, jumlah tamu yang melakukan layanan konsultasi secara tatap muka juga masih tergolong tinggi.

Dalam perspektif manajemen layanan, keberadaan helpdesk dapat dianalisis menggunakan konsep ITIL 4 *Service Desk*. ITIL memandang *service desk* sebagai *single point of contact* yang berfungsi menerima laporan pengguna, melakukan pencatatan tiket layanan, mengoordinasikan penyelesaian masalah, memantau perkembangan penanganan kasus, serta memastikan komunikasi antara penyedia layanan dan pengguna berjalan secara efektif. Melalui pendekatan ini, efektivitas penerapan helpdesk diukur melalui lima aspek utama, yaitu penerimaan konsultasi, pengelolaan tiket layanan, koordinasi penyelesaian masalah, respons layanan, serta monitoring dan tindak lanjut terhadap setiap permohonan konsultasi yang diajukan oleh ASN. Pemilihan ITIL 4 *Service Desk* sebagai pisau analisis didasarkan pada pertimbangan kesesuaian unit analisis dengan fokus pada proses operasional internal *service desk*, yaitu bagaimana permintaan konsultasi diterima, diklasifikasikan, dikoordinasikan, direspons dan dipantau hingga selesai. ITIL 4 memungkinkan penelitian ini menelaah sisi penyelenggaraan layanan helpdesk BKN, berbeda dengan e-government yang umum digunakan

dalam administrasi publik untuk mengukur kualitas layanan dari sudut pandang pengguna, seperti menilai persepsi dan kepuasan pengguna terhadap suatu platform digital.

Berdasarkan penelusuran terhadap beberapa kajian terdahulu, ditemukan gap penelitian bahwa sebagian besar penelitian tentang digitalisasi manajemen ASN masih berfokus pada implementasi SIASN, MyASN, SAPK, efisiensi layanan elektronik, dan reformasi birokrasi. Penelitian Nasri et al., (2024) mengkaji implementasi SIASN di Kanreg XII Pekanbaru menggunakan perspektif efektivitas reformasi birokrasi, dengan unit analisis pada sistem SIASN kenaikan pangkat dan pemberhentian PNS dan bukan pada mekanisme layanan konsultasi penggunaannya. Sementara, penelitian Syafitri dan Mulyadi (2024) menganalisis implementasi layanan kenaikan pangkat dan pensiun elektronik melalui pendekatan implementasi kebijakan George Edward III, yang menitikberatkan pada faktor-faktor keberhasilan implementasi kebijakan dan bukan pada proses penanganan konsultasi penggunaannya secara langsung. Demikian pula, penelitian mengenai SIASN pada berbagai instansi pemerintah umumnya menyoroti efisiensi administrasi, transparansi, dan percepatan layanan yang berfokus pada sistem informasi kepegawaian dan bukan pada layanan konsultasi melalui helpdesk. Ningsih et al., (2025) mengkaji penerapan website SIASN dalam pelayanan internal manajemen ASN dari sudut pandang efisiensi proses internal organisasi, tanpa menyentuh aspek mekanisme konsultasi atau dukungan pengguna secara spesifik.

Di sisi lain, kajian ilmiah mengenai penggunaan perspektif ITIL *Service Desk* di Indonesia cenderung dilakukan pada organisasi teknologi informasi atau unit layanan TI secara umum. Penelitian Budiyo et al. (2012) menggunakan ITIL *Service Desk* untuk merancang aplikasi *service desk management* yang berorientasi pada pengguna, dengan fokus pada perancangan sistem teknis dan bukan pada praktik manajemen layanan publik kepegawaian. Kemudian, penelitian Utomo dan Syamsuddin (2020) mengevaluasi kinerja *service desk* pada Direktorat Informasi Kepabeaan dan Cukai menggunakan kerangka ITIL V3 yang fokus pada layanan kepabeaan dan menggunakan kerangka ITIL versi sebelumnya. Selain itu, kajian empiris mengenai implementasi helpdesk BKN di tingkat Kantor Regional masih sangat terbatas, di mana data yang tersedia pada dashboard sistem dan laporan kinerja belum dimanfaatkan secara optimal sebagai bahan kajian ilmiah.

Berdasarkan pemetaan tersebut, terlihat bahwa penelitian ini berbeda dari ketiga rumpun literatur yang ada, yaitu (1) studi implementasi SIASN yang berfokus pada sistem atau kebijakan secara makro, (2) studi ITIL *Service Desk* yang berfokus pada unit teknologi informasi murni, dan (3) kajian e-government yang berfokus pada persepsi pengguna. Kebaruan pada penelitian ini terletak pada penggunaan perspektif ITIL 4 *Service Desk* untuk menganalisis penerapan layanan helpdesk BKN sebagai instrumen mekanisme konsultasi kepegawaian ASN di Kantor Regional XII BKN Pekanbaru. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang menitikberatkan pada implementasi SIASN, SAPK, MyASN, reformasi birokrasi digital, ataupun pelayanan administrasi kepegawaian secara umum, penelitian ini secara khusus mengkaji analisis pada proses penerimaan konsultasi, pengelolaan tiket layanan, koordinasi penyelesaian masalah, respons layanan, serta monitoring dan tindak lanjut konsultasi ASN. Selain itu, penelitian ini memanfaatkan data empiris layanan konsultasi helpdesk BKN dan data penggunaan layanan administrasi ASN sebagai sumber analisis, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran layanan helpdesk BKN dalam mendukung tata kelola pelayanan kepegawaian berbasis digital di Kantor Regional XII BKN Pekanbaru. Dengan demikian, kebaruan penelitian ini tidak hanya terletak pada objek penelitian, tetapi juga pada pendekatan teoritis dan konteks empiris yang digunakan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan layanan helpdesk BKN dalam mekanisme konsultasi ASN di Kantor Regional XII BKN Pekanbaru.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memahami penerapan layanan helpdesk BKN dalam manajemen konsultasi kepegawaian ASN di Kantor Regional XII BKN Pekanbaru. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai proses penyelenggaraan layanan, mekanisme kerja, serta praktik manajemen yang diterapkan dalam pengelolaan konsultasi kepegawaian ASN. Penelitian dilaksanakan pada periode Maret sampai Juni 2025 di Kantor Regional XII BKN Pekanbaru.

Penelitian ini dilakukan tanpa melibatkan wawancara langsung dengan informan. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi dan analisis dokumen. Observasi dilakukan secara nonpartisipatif terhadap penyelenggaraan helpdesk BKN selama periode penelitian dengan menggunakan pedoman observasi terstruktur, yaitu (1) tampilan dan fitur portal, (2) alur pengajuan dan klasifikasi tiket, (3) mekanisme eskalasi antarunit, (4) waktu dan pola respons petugas, serta (5) fitur monitoring dan notifikasi kepada pengguna. Setiap hasil pengamatan dicatat dalam catatan lapangan yang kemudian dikonfirmasi silang dengan data dokumen dan log sistem.

Selain observasi, penelitian memanfaatkan analisis dokumen sebagai sumber data utama. Dokumen yang dianalisis berjumlah 11 dokumen meliputi, (1) laporan kinerja tahunan (2023-2025), laporan pelayanan, dan rekapitulasi statistik konsultasi helpdesk, (2) data log sistem helpdesk BKN periode 2023-2025 yang memuat rekapitulasi jumlah tiket masuk, waktu respons, dan status penyelesaian, (3) regulasi dan publikasi resmi terkait, meliputi peraturan perundang-undangan kepegawaian, pedoman teknis, dan siaran pers BKN. Teknik pemilihan dokumen dilakukan secara purposif dengan berkoordinasi bersama petugas helpdesk dan unit Sistem Informasi dan Digitalisasi Kanreg XII BKN Pekanbaru untuk memperoleh dokumen yang representatif dan relevan dengan penelitian.

Analisis dokumen bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai kebijakan, prosedur, capaian layanan, serta pola pengelolaan konsultasi kepegawaian. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan dua jenis triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari dokumen laporan kinerja, data log sistem, dan regulasi resmi untuk memastikan konsistensi temuan antarsumber. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil observasi nonpartisipatif terhadap dasbor dan alur layanan dengan hasil analisis dokumen, sehingga interpretasi atas suatu temuan tidak hanya bersandar pada satu teknik pengumpulan data.

Analisis data dilakukan secara interaktif mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldaña yang terdiri atas kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Kondensasi data dilakukan melalui seleksi, pemfokusan, dan penyederhanaan data mentah dari hasil observasi dan dokumen, seperti merangkum ratusan entri log tiket menjadi rekapitulasi tahunan berdasarkan kategori jumlah tiket masuk, waktu respons, dan status penyelesaian. Penyajian data melalui hasil kondensasi yang disusun dalam bentuk matriks, tabel, dan grafik untuk memudahkan identifikasi pola. Penarikan kesimpulan dilakukan melalui perumusan proposisi awal mengenai pola penerapan kelima fungsi *service desk* dan verifikasi melalui triangulasi silang antara temuan dokumen.

Data yang diperoleh dari observasi dan dokumen diklasifikasikan berdasarkan tema-tema yang relevan dengan fokus penelitian, kemudian diinterpretasikan menggunakan perspektif teori konsep ITIL *Service Desk* dan praktik manajemen layanan TI dalam ITIL 4.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Layanan Helpdesk BKN

Layanan helpdesk BKN merupakan salah satu inovasi digital dari Badan Kepegawaian Negara untuk mempermudah pegawai ASN dan masyarakat umum dalam menyampaikan

permasalahan atau kendala atas layanan kepegawaian atau terkait informasi umum kepegawaian melalui pengajuan tiket konsultasi yang dapat dipantau secara berkala (Siaran Pers BKN, 2024). Layanan ini berorientasi pada pelayanan publik yang memenuhi kepentingan masyarakat luas, dapat diandalkan, terpercaya, dan mudah dijangkau kapan pun dan di mana pun. Di Kantor Regional XII Pekanbaru, helpdesk BKN menjadi salah satu kanal konsultasi pegawai ASN yang tersebar di berbagai instansi pemerintah daerah di Provinsi Riau, Provinsi Sumatera Barat dan Provinsi Kepulauan Riau. Secara umum, tampilan dan fitur dari layanan helpdesk BKN cukup sederhana dan mudah untuk dipahami, seperti adanya fitur data pengguna, form tiket konsultasi baru, pelacakan status tiket konsultasi, *knowledge-based*, monitoring layanan, tautan integrasi layanan ke sistem e-Kinerja dan MyASN, dan FAQ.



Gambar 1. Tampilan Depan Helpdesk BKN

Pada penelitian ini, penulis menggunakan perspektif ITIL 4 *Service Desk* yang secara khusus mengkaji analisis penerapan layanan helpdesk BKN dalam mekanisme konsultasi ASN di Kantor Regional XII BKN Pekanbaru pada proses penerimaan konsultasi, pengelolaan tiket layanan, koordinasi penyelesaian masalah, respons layanan, serta monitoring dan tindak lanjut konsultasi ASN.

Penerimaan Konsultasi

Penerimaan konsultasi merupakan hal pertama yang dilakukan saat konsultasi disampaikan oleh pengguna. Pegawai ASN dan masyarakat umum sebagai pengguna layanan menyampaikan konsultasi, seperti pertanyaan, keluhan, maupun permohonan informasi terkait manajemen kepegawaian melalui portal helpdesk BKN yang terintegrasi dengan ASN Digital. Pegawai ASN atau masyarakat umum dapat mengakses layanan helpdesk BKN melalui laman resmi support-siasn.bkn.go.id setelah memiliki akun valid atau akun My ASN, yang beroperasi dengan sistem tiket konsultasi digital yang memungkinkan setiap pengguna melacak status konsultasinya secara *real-time*. Konsultasi yang masuk secara otomatis terintegrasi dalam sistem manajemen tiket dengan nomor referensi unik dan kategorisasi awal berdasarkan topik pertanyaan yang dipilih. Berdasarkan data helpdesk BKN tahun 2025, tercatat sebanyak 2.339 tiket konsultasi masuk melalui portal helpdesk BKN yang sebagian besar berasal dari ASN aktif.

Selanjutnya, dilakukan klasifikasi tiket konsultasi oleh petugas helpdesk di level pertama dengan melakukan verifikasi identitas pemohon, seperti nama, NIP/NIK, dan instansi asal,

kemudian mengkategorikan jenis pertanyaan untuk menentukan tingkat urgensi terkait penyelesaian tiket konsultasi baik di level pertama atau perlu dieskalasi ke level yang lebih tinggi atau level kedua. Penyelesaian tiket konsultasi pengguna oleh petugas helpdesk di level pertama dilakukan untuk pertanyaan teknis yang bersifat sederhana menggunakan basis pengetahuan (*knowledge-based*) yang tersedia pada portal helpdesk BKN. Sementara, penyelesaian tiket konsultasi pengguna oleh petugas helpdesk di level kedua dilakukan untuk pertanyaan yang memerlukan interpretasi regulasi, keputusan kebijakan, akses data yang lebih mendalam atau koordinasi dengan unit teknis tertentu. Mekanisme ini sejalan dengan praktik ITIL 4 *Service Desk* yang menekankan pentingnya *single point of contact*, klasifikasi tiket yang sistematis, dan prosedur eskalasi yang jelas (Axelos, 2019).

Seluruh rangkaian proses penerimaan konsultasi tersebut mencerminkan praktik *request intake* yang merupakan salah satu karakteristik utama *service desk modern*. Sistem tiket pada helpdesk BKN tidak hanya mencatat konsultasi yang masuk, tetapi juga membangun akuntabilitas layanan di mana setiap permintaan konsultasi memiliki identitas, status penyelesaian, dan riwayat jawaban yang dapat ditelusuri oleh pengguna dan juga petugas helpdesk. Sebagaimana Axelos (2019) mengatakan, seluruh permintaan layanan harus terdokumentasi secara sistematis agar dapat ditelusuri, dipantau, dan dievaluasi.

Namun demikian, dalam penerapannya belum sepenuhnya mencapai karakteristik *service desk* yang matang karena masih ditemukan ketidakkonsistenan dalam penyelesaian tiket dan tingginya konsultasi dengan pertanyaan berulang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses diagnosis kebutuhan pengguna belum dilakukan secara sistematis, sehingga informasi yang diterima pada tahap awal konsultasi belum sepenuhnya berjalan efektif dan efisien (Schein, 1999). Temuan ini relevan dengan penelitian Ningsih et al. (2025) yang menunjukkan bahwa penerapan sistem informasi kepegawaian berbasis website seperti SIASN masih menghadapi kendala pada sisi pemahaman pengguna terhadap fitur yang tersedia. Kesamaan pola tersebut mengindikasikan bahwa kendala pemahaman pengguna bukan persoalan yang unik pada satu platform, melainkan tantangan yang berulang pada digitalisasi layanan kepegawaian ASN secara umum, sehingga penguatan literasi digital pengguna menjadi agenda yang relevan.

Pengelolaan Tiket Layanan

Pengelolaan tiket layanan merupakan inti dari operasional *service desk* karena menjadi mekanisme utama dalam mengendalikan alur konsultasi sejak permintaan diterima hingga dinyatakan selesai. Hasil analisis dokumen layanan dan log sistem helpdesk BKN menunjukkan bahwa seluruh konsultasi yang masuk ke helpdesk BKN dicatat dalam bentuk tiket layanan. Setiap konsultasi secara otomatis akan memperoleh nomor tiket sebagai identitas unik yang berfungsi sebagai instrumen pengendalian proses pelayanan yang memungkinkan pengguna dan petugas helpdesk memantau perkembangan penanganan konsultasi. Dalam tiket layanan berisikan informasi seperti identitas pengguna, instansi asal, NIP/NIK, kontak pengguna, topik layanan, uraian pertanyaan atau permasalahan, dokumen pendukung jika ada, tanggal pengajuan, dan status penanganan tiket. Kelengkapan informasi ini menjadi acuan bagi petugas helpdesk untuk menentukan proses tindak lanjut yang tepat.

Selanjutnya, sistem helpdesk BKN akan mengklasifikasikan tiket berdasarkan topik layanan yang menjadi substansi pertanyaan yang diajukan. Klasifikasi tiket pada layanan helpdesk BKN Kanreg XII Pekanbaru terdiri dari 27 layanan yang dikelola oleh masing-masing tim kerja, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Data Jenis Layanan pada Helpdesk BKN di Lingkungan Kantor Regional XII BKN Pekanbaru

No	Bagian/Tim Kerja	Jenis Layanan
1	Bagian Tata Usaha	1. Bantuan Lainnya 2. Konsultasi Kepegawaian
2	Pengangkatan dan Mutasi	1. Kenaikan Pangkat 2. Pindah Instansi 3. Pencantuman Gelar 4. Perencanaan Kebutuhan ASN 5. Kenaikan Jabatan 6. Pengadaan 7. Peninjauan Masa Kerja 8. Mutasi Lain-Lain
3	Status dan Pemberhentian	1. Pemberhentian/Pensiun 2. Cuti Luar Tanggungan Negara (CLTN) 3. Rekomendasi Tewas 4. SK Pensiunan Janda/Duda PNS 5. Mutasi Keluarga Pensiunan PNS 6. Kartu Identitas Pegawai (Kartu ASN Virtual, KARIS/KARSU)
4	Pembinaan Manajemen ASN	1. Manajemen Kinerja 2. Manajemen Talenta
5	Pengawasan dan Pengendalian	1. Konsultasi Hukum Kepegawaian 2. Pengawasan Sistem Merit
6	Sistem Informasi dan Digitalisasi	1. Peremajaan Data 2. Pemutakhiran Data Mandiri 3. Kendala Akses Aplikasi BKN 4. Arsip Kepegawaian 5. Computer Assisted Test (CAT) 6. Sistem Informasi Kepegawaian Nasional (SIMPEGNAS) 7. Referensi Institusi Penugasan di Luar Instansi Pemerintah

Tabel 2 menunjukkan bahwa klasifikasi tiket layanan helpdesk telah dilakukan dalam perspektif ITIL 4 *Service Desk*, di mana setiap tiket konsultasi yang masuk akan ditangani oleh tim kerja yang membidangi setiap jenis layanan. Klasifikasi tiket memungkinkan pengelompokan konsultasi sesuai dengan karakteristiknya sehingga proses penyelesaian dapat dilakukan secara lebih efisien. Hal ini sejalan dengan Marrone et al., (2014) yang menjelaskan bahwa organisasi yang menerapkan klasifikasi tiket secara konsisten cenderung memiliki waktu penyelesaian layanan yang lebih cepat bila dibandingkan dengan organisasi yang tidak memiliki sistem kategorisasi yang jelas,

Setelah tiket diklasifikasikan, petugas helpdesk melakukan penyelesaian tiket konsultasi, baik yang dapat dijawab di level pertama maupun di level kedua. Pengelolaan tiket layanan ini meningkatkan keteraturan administrasi konsultasi ASN karena setiap permohonan konsultasi dapat ditelusuri status penyelesaiannya, sehingga meminimalkan risiko kehilangan informasi atau pengabaian permintaan layanan.

Koordinasi Penyelesaian Masalah

Koordinasi penyelesaian masalah dalam mekanisme konsultasi melalui helpdesk BKN terlihat dari adanya penyelesaian tiket konsultasi pengguna oleh petugas helpdesk di level kedua. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar konsultasi ASN tidak dapat diselesaikan hanya oleh petugas helpdesk di level pertama. Banyak konsultasi yang memerlukan koordinasi dengan bidang teknis yang menangani layanan kepegawaian tertentu dikarenakan pertanyaan yang memerlukan interpretasi regulasi, keputusan kebijakan, dan akses data yang lebih mendalam. Dalam kerangka ITIL 4 *Service Desk*, fungsi ini dikenal sebagai *Incident Coordination dan Request Fulfillment* yang memastikan bahwa setiap permasalahan pengguna diteruskan kepada pihak yang tepat dan dipantau hingga selesai. Hasil observasi menunjukkan bahwa koordinasi lintas unit menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan penyelesaian konsultasi. Semakin kompleks permasalahan yang diajukan pengguna, semakin tinggi kebutuhan koordinasi antarunit.

Malone dan Crowston (1994) menjelaskan bahwa koordinasi merupakan proses pengelolaan ketergantungan antaraktivitas dalam suatu organisasi. Semakin banyak unit yang terlibat dalam penyelesaian suatu masalah, semakin tinggi kebutuhan koordinasi yang harus dilakukan. Sebagaimana Provan dan Kenis (2008) dalam teori *Network Governance* (2008) menjelaskan bahwa pelayanan publik modern tidak lagi diselesaikan oleh satu unit kerja secara mandiri, melainkan melalui jaringan kerja yang melibatkan berbagai aktor dan unit organisasi. Dalam hal helpdesk BKN, petugas helpdesk di level pertama, selain sebagai petugas yang menjawab pertanyaan, juga bertindak sebagai koordinator layanan yang menghubungkan ASN atau pengguna dengan unit-unit teknis yang memiliki kewenangan substantif terhadap permasalahan yang diajukan. Keberhasilan penyelesaian konsultasi sangat ditentukan oleh kualitas hubungan kerja, kejelasan peran, dan mekanisme koordinasi antarunit tersebut.

Pola ini sejalan dengan temuan Syafitri dan Mulyadi (2024) pada layanan kenaikan pangkat dan pensiun elektronik di Kanreg XII Pekanbaru yang juga mengidentifikasi koordinasi antarunit sebagai faktor penentu keberhasilan implementasi layanan elektronik. Kesamaan temuan ini memperkuat argumen bahwa kapasitas koordinasi lintas unit merupakan determinan struktural dalam efektivitas layanan kepegawaian digital di lingkungan Kanreg XII Pekanbaru, bukan hanya sekadar karakteristik khas layanan helpdesk semata.

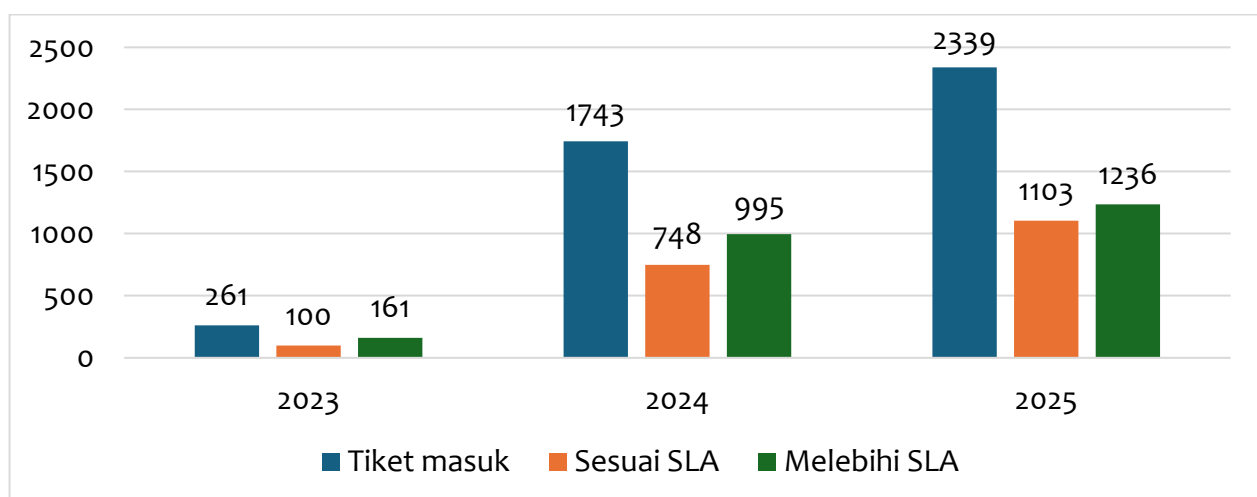
Respons Layanan Terhadap Konsultasi ASN

Respons layanan merupakan tahap penting yang menentukan kualitas konsultasi. Hasil analisis dokumen layanan dan log sistem helpdesk BKN menunjukkan bahwa konsultasi yang masuk ke helpdesk BKN akan direspons maksimal 1 hari kerja. Setelah tiket konsultasi diterima, petugas helpdesk akan memberikan tanggapan awal kepada pengguna. Hal ini dilakukan agar pengguna memperoleh kepastian bahwa konsultasinya telah diproses.

Kecepatan respons layanan dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kompleksitas permasalahan, kelengkapan dokumen yang disampaikan pengguna, jumlah tiket yang sedang diproses, serta kecepatan koordinasi di antara petugas helpdesk. Dalam perspektif administrasi publik, kecepatan respons merupakan salah satu indikator utama kualitas pelayanan publik. Organisasi yang responsif adalah organisasi yang mampu mengenali kebutuhan masyarakat dan memberikan tanggapan secara cepat dan tepat (Dwiyanto, 2018).

Respons layanan tidak hanya berkaitan dengan kecepatan petugas helpdesk dalam memberikan jawaban, tetapi juga mencakup ketepatan informasi dan kemampuan petugas dalam memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh pengguna. Berdasarkan hasil observasi, dalam memberikan jawaban yang sesuai, petugas helpdesk BKN mengacu pada peraturan perundang-undangan, pedoman teknis BKN, surat edaran, serta regulasi-regulasi yang berlaku. Hal tersebut menunjukkan bahwa helpdesk BKN berfungsi sebagai pusat informasi yang membantu ASN memahami regulasi kepegawaian dan menyelesaikan kendala administratif.

Meskipun demikian, peningkatan jumlah tiket yang sangat signifikan berpotensi memengaruhi kecepatan respons apabila tidak diikuti dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Grafik 2 menunjukkan adanya ketidaksesuaian yang konsisten antara standar respons maksimal satu hari kerja dengan realisasi penanganan tiket. Pada tahun 2023, dari 261 tiket masuk, sebanyak 161 tiket (61,7%) direspons melebihi satu hari kerja. Pada tahun 2024, dari 1.743 tiket masuk, sebanyak 995 tiket (57,1%) direspons melebihi satu hari kerja. Pada tahun 2025, dari 2.339 tiket masuk, sebanyak 1.236 tiket (52,8%) direspons melebihi satu hari kerja. Data tersebut menunjukkan bahwa lebih dari separuh tiket konsultasi pada setiap tahun pengamatan tidak terselesaikan dalam kurang dari satu hari kerja. Kondisi ini didukung oleh belum adanya standar operasional helpdesk BKN yang ditetapkan secara resmi, sehingga dalam pelaksanaannya terjadi inkonsistensi dalam proses konsultasi yang menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara kapasitas layanan dan volume permintaan yang masuk. Fenomena serupa ditemukan oleh Alshathry (2016) yang menjelaskan bahwa efektivitas sistem layanan digital sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dan kemampuan organisasi dalam mengelola lonjakan permintaan layanan. Hal-hal tersebut menunjukkan perlunya perbaikan dalam pengelolaan helpdesk BKN yang dilakukan oleh Kantor Regional XII Pekanbaru.



Grafik 2. Data Respons Helpdesk BKN di Lingkungan Kantor Regional XII BKN Pekanbaru Periode 2023-2025 (dalam jumlah tiket)

Monitoring dan Tindak Lanjut Layanan

Monitoring dan tindak lanjut layanan merupakan tahapan akhir yang sangat penting dalam memastikan setiap konsultasi ASN telah diselesaikan. Monitoring dilakukan sejak tiket konsultasi diterima hingga dinyatakan selesai dan ditutup dalam sistem. Hasil observasi dan log sistem helpdesk BKN menunjukkan bahwa Helpdesk BKN telah menyediakan mekanisme monitoring berbasis sistem yang memungkinkan pelacakan status layanan secara lebih transparan. Monitoring ini tersedia melalui fitur pemantauan status tiket yang memungkinkan petugas dan pengguna mengetahui posisi penanganan setiap konsultasi yang diajukan. Status tiket terdiri atas kategori baru, diproses, menunggu tindak lanjut, selesai dan ditutup (*closed*). Dengan adanya fitur ini, petugas helpdesk dapat mengetahui posisi tiket, unit yang sedang menangani konsultasi, waktu penyelesaian, serta hambatan yang muncul selama proses berlangsung. Monitoring memastikan bahwa tidak terdapat tiket konsultasi yang terabaikan dan melebihi batas waktu penyelesaian. Setelah permasalahan dinyatakan selesai, petugas melakukan tindak lanjut dengan menutup tiket dalam sistem dan memberikan informasi kepada pengguna bahwa konsultasi telah diselesaikan.

Kemudian, fitur ini memungkinkan pengguna untuk memantau perubahan status setiap konsultasi yang dilakukan secara mandiri pada helpdesk BKN. Selain itu, helpdesk BKN juga didukung oleh fitur notifikasi WhatsApp dan surat elektronik (e-mail) yang memungkinkan pengguna memperoleh informasi penanganan tiket melalui notifikasi surat elektronik maupun WhatsApp. Sehingga pengguna dapat memonitor progres konsultasinya secara *real-time*. Adanya fitur status tiket dan dukungan notifikasi WhatsApp dan e-mail membantu meningkatkan transparansi dan pengendalian proses konsultasi. Dalam teori administrasi publik, transparansi merupakan salah satu elemen utama *good governance* karena memungkinkan pengguna memperoleh informasi mengenai perkembangan layanan yang sedang diproses (Dwiyanto, 2018).

Temuan mengenai fitur monitoring dan notifikasi ini sejalan dengan temuan Nasri et al., (2024) yang menyoroti bahwa keberhasilan reformasi birokrasi melalui SIASN turut ditentukan oleh ketersediaan mekanisme pelacakan proses digital. Pada helpdesk BKN, secara spesifik terwujud melalui fitur status tiket dan notifikasi multikanal yang belum disoroti secara rinci pada penelitian Nasri et al., (2024) maupun Ningsih et al. (2025). Sehingga kontribusi penelitian ini terhadap literatur yang ada terletak pada pengungkapan mekanisme transparansi pada level operasional konsultasi sebagai pelengkap atas temuan-temuan sebelumnya yang lebih berfokus pada level sistem informasi kepegawaian secara umum.

Meskipun demikian, ditemukan bahwasanya pemanfaatan data layanan dari dashboard helpdesk BKN sebagai instrumen pengambilan keputusan strategis masih perlu ditingkatkan, terutama dalam mengidentifikasi pola permasalahan ASN dan merancang langkah perbaikan layanan secara berkelanjutan. Hal ini dikarenakan pengawasan tindak lanjut oleh pejabat terkait di Kanreg XII Pekanbaru belum menunjukkan adanya mekanisme kontrol internal dalam pengelolaan konsultasi melalui helpdesk BKN. Sementara, monitoring dan pengawasan berkelanjutan perlu dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsultasi ASN benar-benar selesai dan tidak berhenti pada tahap pemberian jawaban saja, tetapi juga menghasilkan penyelesaian administrasi yang sesuai ketentuan. Sebagaimana, Siagian (2014) menyebutkan bahwa pengawasan berfungsi sebagai instrumen pengendalian yang memungkinkan organisasi mengetahui kesenjangan antara target pelayanan dan hasil yang dicapai sehingga tindakan korektif dapat dilakukan secara tepat waktu.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa helpdesk BKN di Kantor Regional XII Pekanbaru telah menjadi instrumen penting dalam mendukung transformasi pelayanan kepegawaian berbasis digital dengan tersedianya kanal konsultasi yang terintegrasi, terdokumentasi, dan dapat diakses secara dalam jaringan (daring) oleh ASN maupun masyarakat umum di wilayah kerjanya. Berdasarkan perspektif ITIL 4 *Service Desk*, penerapan layanan helpdesk telah menunjukkan implementasi fungsi *service desk* sebagai *single point of contact* dalam proses penerimaan konsultasi, pengelolaan tiket layanan, koordinasi penyelesaian masalah, respons layanan, serta monitoring dan tindak lanjut konsultasi, melalui mekanisme tiket digital yang terdokumentasi, terklasifikasi ke dalam 27 jenis layanan pada enam bagian/tim kerja, serta dapat dipantau secara transparan melalui fitur status tiket dan notifikasi multikanal. Namun, fungsi respons layanan belum berjalan optimal, ditandai dengan proporsi tiket yang melampaui standar satu hari kerja yang masih berada pada kisaran 53-62 persen sepanjang tahun 2023-2025, meskipun menunjukkan tren perbaikan.

Secara teoritis, temuan ini memperkuat relevansi kerangka ITIL 4 *Service Desk* untuk menganalisis layanan konsultasi pada sektor publik nonteknologi-informasi, khususnya layanan kepegawaian, serta menunjukkan bahwa kerangka tersebut bersifat komplementer terhadap kerangka e-government yang berorientasi pada persepsi pengguna. Secara praktis, temuan ini

mengindikasikan bahwa keberhasilan transformasi digital layanan konsultasi kepegawaian tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan platform digital, tetapi juga oleh kesiapan standar operasional prosedur, kapasitas sumber daya manusia, dan mekanisme koordinasi antarunit yang memadai untuk mengimbangi pertumbuhan volume permintaan layanan.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan. Pertama, penelitian menggunakan pendekatan observasi nonpartisipatif dan analisis dokumen tanpa melibatkan persepsi petugas dan pengguna layanan secara langsung terhadap penerapan helpdesk BKN, sehingga tidak dapat menjelaskan tingkat kepuasan atau kepercayaan pengguna terhadap layanan helpdesk BKN. Kedua, penelitian ini terbatas pada konteks satu kantor regional, yaitu Kanreg XII BKN Pekanbaru, sehingga generalisasi temuan ke kantor regional BKN lainnya perlu dilakukan secara hati-hati. Ketiga, data yang digunakan bersifat sekunder dan agregat sehingga tidak dapat menjelaskan variasi penyebab keterlambatan respons pada tingkat tiket individual.

Oleh karena itu, bagi penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan melakukan kajian secara mendalam pada aspek tingkat kepuasan dan kepercayaan ASN terhadap layanan helpdesk BKN baik menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara, kuantitatif atau pun metode campuran (mixed methods). Penelitian berikutnya juga dapat mengembangkan analisis dengan menggunakan model kualitas layanan, seperti SERVQUAL, E-Government Service Quality, atau mengombinasikan ITIL 4 dengan perspektif administrasi publik untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai layanan Helpdesk BKN dari sisi penyelenggaraan maupun pengguna layanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alshathry, O. S. (2016). E-government services: Exploring the factors affecting the quality of service. *Journal of Administrative Sciences and Policy Studies*, 4(1), 1-11.
- AXELOS. (2019). *ITIL foundation: ITIL 4 edition*. London, United Kingdom: The Stationery Office.
- Badan Kepegawaian Negara. (2023). *Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN)*. Jakarta, Indonesia: Badan Kepegawaian Negara.
- Badan Kepegawaian Negara. (2024a). *Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 57.3 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara*. Jakarta, Indonesia: Badan Kepegawaian Negara.
- Badan Kepegawaian Negara. (2024b, February 23). *Gak perlu datang ke BKN! ASN hingga masyarakat umum dapat menggunakan helpdesk BKN* (Siaran Pers Nomor: 003/RILIS/BKN/II/2024). Jakarta, Indonesia: Badan Kepegawaian Negara.
- Badan Kepegawaian Negara. (2025). *Statistik Aparatur Sipil Negara Tahun 2025*. Jakarta, Indonesia: Badan Kepegawaian Negara.
- Budiyono, A., Hananto, A. L., & Wibowo, A. (2012). Perancangan aplikasi service desk management berbasis Information Technology Infrastructure Library (ITIL). *Jurnal Nasional Teknik Elektro dan Teknologi Informasi*, 10(4), 356-364.
- Dwiyanto, A. (2018). *Manajemen pelayanan publik: Peduli, inklusif, dan kolaboratif*. Yogyakarta, Indonesia: Gadjah Mada University Press.
- Hunnebeck, L. (2011). *ITIL service operation*. London, United Kingdom: The Stationery Office.
- Janowski, T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, 32(3), 221-236. doi:10.1016/j.giq.2015.07.001
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2024). *Laporan hasil evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) nasional tahun 2024*. Jakarta, Indonesia: Kementerian PANRB.
- Lestari, D. A., & Wahyuni, S. (2023). SPBE dan transformasi birokrasi di Indonesia pasca-pandemi: Tantangan dan peluang. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(1), 67-84.

- Malone, T. W., & Crowston, K. (1994). The interdisciplinary study of coordination. *ACM Computing Surveys*, 26(1), 87-119.
- Margetts, H., & Naumann, A. (2017). *Government as a platform: What can Estonia show the world?* Oxford, United Kingdom: Oxford Internet Institute, University of Oxford.
- Marrone, M., Gacenga, F., Cater-Steel, A., & Kolbe, L. (2014). IT service management: A cross-national study of ITIL adoption. *Communications of the Association for Information Systems*, 34(49), 865-892.
- Nasri, M. I., Hasanuddin, & Marta, A. (2024). Reformasi birokrasi melalui inovasi Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (ASN). *Jurnal Niara*, 17(2), 348-359.
- Ningsih, E. W., Adriani, Z., & Kurniawan, D. (2025). Penerapan website SIASN dalam pelayanan internal manajemen ASN. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Akuntansi, dan Pajak*, 2(1), 163-170.
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229-252.
- Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik*. Jakarta, Indonesia: Sekretariat Negara.
- Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 92 Tahun 2024 tentang Badan Kepegawaian Negara*. Jakarta, Indonesia: Sekretariat Negara.
- Schein, E. H. (1999). *Process consultation revisited: Building the helping relationship*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Siagian, S. P. (2014). *Fungsi-fungsi manajerial* (Edisi revisi). Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.
- Susanto, A. B., & Wibowo, P. (2021). Helpdesk IT sebagai instrumen knowledge management dalam organisasi publik. *Jurnal Manajemen Informasi*, 11(1), 34-50.
- Syafitri, R., & Mulyadi, A. (2024). Implementasi layanan kenaikan pangkat dan pensiun elektronik pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. *Jurnal Motekar*, 2(1), 45-58.
- Utomo, B., & Syamsuddin, M. (2020). Evaluasi service desk menggunakan kerangka ITIL V3 pada Direktorat Informasi Kepabeanan dan Cukai. *Jurnal Pajak dan Bea Cukai*, 1(2), 115-128.