PENGARUH DIGITALISASI PELAYANAN PUBLIK TERHADAP KINERJA APARATUR PEMERINTAH DAERAH DI INDONESIA

Ahmad Nurun[1], Ira Nova Yuniar[2]

ahmadnurun@digitechuniversity.ac.id[1], iranopayuniar10@gmail.com[2]
Universitas Teknologi Digital[12]

Article Info

Article history:

Received Jul 10, 2025
Revised Jul 25, 2025
Publish Jul 31, 2025

Keywords:

Digitalisasi, Pelayanan Publik, ASN, Birokrasi Daerah, Reformasi Birokrasi

ABSTRAK

Digitalisasi pelayanan publik merupakan langkah strategis dalam mewujudkan birokrasi yang modern, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menelaah secara mendalam dampak digitalisasi terhadap kinerja aparatur sipil negara (ASN) di lingkungan pemerintah daerah. Melalui analisis dokumen kebijakan, laporan institusional, dan kajian literatur, ditemukan bahwa digitalisasi telah mendorong perubahan pola kerja ASN menuju model pelayanan yang lebih terbuka, efisien, dan berbasis teknologi. Namun, transformasi ini tidak berjalan tanpa tantangan. Disparitas literasi digital, keterbatasan infrastruktur, serta hambatan adaptasi budaya kerja masih menjadi kendala substansial. Keberhasilan implementasi digitalisasi sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang transformatif, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan sinergi antarinstansi yang berkesinambungan. Dengan demikian, digitalisasi harus dipahami bukan sekadar penerapan teknologi, melainkan sebagai proses perubahan nilai, perilaku, dan etika kerja birokrasi secara menyeluruh.

This is an open access article under the CC BY-SA license.

Corresponding Author:

Ahmad Nurun, Ira Nova Yuniar
Universitas Teknologi Digital
ahmadnurun@digitechuniversity.ac.id, iranopayuniar10@gmail.com

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi fondasi utama dalam pembangunan tata kelola pemerintahan modern. Tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, transparan, dan efisien menuntut pemerintah untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Di Indonesia, digitalisasi pelayanan publik tidak

hanya menjadi kebijakan administratif, tetapi juga merupakan agenda strategis nasional dalam rangka mewujudkan birokrasi yang bersih, efektif, dan melayani (Nugroho, 2020).

Komitmen terhadap agenda digitalisasi tertuang dalam kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018. Melalui SPBE, pemerintah pusat maupun daerah didorong untuk menyelenggarakan pelayanan publik secara digital dan terintegrasi. Inisiatif ini diwujudkan dalam berbagai platform seperti *Online Single Submission* (OSS), *Identitas Kependudukan Digital* (IKD), dan sistem administrasi berbasis web. Tujuan akhirnya adalah menghadirkan pelayanan publik yang tidak hanya cepat, tetapi juga akuntabel dan inklusif (KemenPAN-RB, 2023).

Namun realitas di lapangan menunjukkan bahwa implementasi digitalisasi tidak selalu berjalan mulus. Banyak aplikasi dan sistem digital yang dibangun dengan baik tetapi tidak digunakan secara optimal oleh aparatur sipil negara (ASN). Kendala utama bukan semata pada teknologi, melainkan pada aspek manusia yang menjalankannya. Rendahnya literasi digital, kurangnya pelatihan, serta budaya birokrasi yang masih konvensional menjadi hambatan nyata dalam transformasi pelayanan publik (Setyowati, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi bukan hanya bergantung pada perangkat teknologi, melainkan juga pada kesiapan digital dari para ASN sebagai pelaksana kebijakan.

Pemerintah daerah, yang berada di garis depan pelayanan publik, menghadapi tantangan yang lebih kompleks. Variasi geografis, kualitas sumber daya manusia, dan kapasitas fiskal menjadi faktor yang memperlebar kesenjangan implementasi digital di antara daerah. Meskipun ada daerah yang mampu mengadopsi digitalisasi dengan baik, tidak sedikit yang masih tertinggal karena aparatur belum memahami sistem yang tersedia atau bahkan masih menjalankan layanan secara manual (Prabowo, 2020). Ketimpangan ini memperkuat pentingnya kajian terhadap hubungan antara digitalisasi dan kinerja aparatur, khususnya di tingkat pemerintah daerah.

Dalam teori *Technology Acceptance Model (TAM)* yang dikembangkan Davis (1989), keberhasilan penggunaan teknologi sangat dipengaruhi oleh persepsi pengguna terhadap kemanfaatan dan kemudahan teknologi tersebut. Ketika ASN memiliki kesiapan digital yang memadai, maka teknologi akan dipandang sebagai alat bantu kerja yang berguna. Sebaliknya, jika kesiapan rendah, teknologi akan dianggap sebagai beban tambahan. Oleh karena itu, pendekatan digital dalam pelayanan publik harus selalu disertai dengan penguatan kompetensi ASN.

Menurut data *UN E-Government Survey 2024*, Indonesia mengalami peningkatan skor Online Service Index (OSI) menjadi 0,8035 dan E-Participation Index menjadi 0,7945, menandakan kemajuan signifikan dalam penyediaan layanan daring dan partisipasi masyarakat (United Nations, 2024). Di sisi lain, Badan Pusat Statistik (2023) melaporkan bahwa 76% masyarakat telah mengakses layanan digital pemerintah. Namun, survei Kompas (2024) menunjukkan bahwa hanya 43% pengguna yang menyatakan puas terhadap pelayanan digital dari ASN daerah, dan 38% menyebut rendahnya kompetensi aparatur sebagai sumber masalah.

Kondisi ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara inovasi sistem dan kesiapan sumber daya manusia. Platform digital yang dibangun tanpa dibarengi dengan kesiapan SDM tidak akan berjalan optimal. Banyak layanan digital yang pada akhirnya hanya menjadi formalitas atau "proyek dokumentasi" semata karena tidak digunakan sebagaimana mestinya oleh aparatur (Defi, Sutaryo, & Wijayanto, 2024).

Kinerja aparatur sangat berpengaruh terhadap citra pemerintah di mata masyarakat. Pelayanan publik yang cepat, tepat, dan ramah hanya bisa terwujud jika ASN memiliki kompetensi teknis dan etika pelayanan yang tinggi. Literasi digital, kemampuan adaptasi teknologi, serta keterampilan komunikasi menjadi bagian integral dari kompetensi baru ASN di era digital. Jika hal ini diabaikan, maka digitalisasi justru akan menciptakan masalah baru berupa disfungsi sistem atau bahkan penurunan kualitas pelayanan (Rahmawati, 2023).

Di sisi lain, organisasi birokrasi juga menghadapi tantangan budaya. Dalam banyak kasus, ASN cenderung mempertahankan cara kerja lama karena kurangnya pemahaman dan motivasi untuk berinovasi. Kurangnya pelibatan ASN dalam proses pengambilan keputusan digital juga memperkuat resistensi terhadap perubahan (Setyowati, 2022). Padahal, budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi menjadi kunci keberhasilan reformasi digital.

Membangun pelayanan publik yang unggul di era digital bukan hanya tanggung jawab teknokratik, tetapi memerlukan pendekatan humanistik. Dibutuhkan perubahan sistem dan mentalitas, pelatihan yang berkelanjutan, serta pengawasan yang membangun. ASN yang memiliki kesiapan digital akan lebih mampu menjawab tuntutan masyarakat secara profesional dan bermartabat.

Pentingnya penelitian ini terletak pada upaya mengisi kesenjangan antara ketersediaan teknologi dan kesiapan manusia dalam pelayanan publik digital. Penekanan terhadap peran *kesiapan digital ASN* dalam memengaruhi hubungan antara digitalisasi dan kinerja aparatur

sangat relevan untuk menghasilkan kebijakan berbasis bukti (*evidence-based policy*) yang adaptif dan berkelanjutan.

Penelitian semacam ini juga penting untuk memperkuat arah pembangunan kapasitas ASN secara sistematis. Banyak program digitalisasi yang gagal karena tidak disertai dengan penguatan kompetensi pelaksana. Temuan empiris yang menyajikan hubungan antara digitalisasi, kesiapan SDM, dan kinerja dapat menjadi rujukan praktis bagi pemerintah pusat maupun daerah dalam merumuskan strategi pelatihan dan transformasi birokrasi.

Pengaruh Digitalisasi Pelayanan Publik Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah di Indonesia

Digitalisasi pelayanan publik di lingkungan pemerintah daerah telah menjadi katalis utama dalam mendorong transformasi budaya birokrasi. Temuan dari observasi, telaah dokumen resmi pemerintah, serta kajian literatur relevan, mengungkap adanya perubahan paradigma yang nyata: birokrasi bergerak dari pola kerja administratif yang statis menuju sistem pelayanan yang dinamis, partisipatif, dan berbasis teknologi (Nugroho, 2020; Moleong, 2019).

Dari segi kecepatan dan efisiensi, digitalisasi terbukti mampu mempersingkat waktu proses pelayanan, memangkas birokrasi yang berbelit, dan meningkatkan keterjangkauan informasi publik. Pelayanan perizinan, administrasi kependudukan, serta sistem pengaduan masyarakat kini banyak yang terotomatisasi dan dapat diakses secara daring (BPS, 2023). Namun demikian, efektivitas pelaksanaannya sangat bergantung pada kesiapan ASN dalam menerima dan menjalankan peran barunya sebagai fasilitator layanan berbasis teknologi. Beberapa dokumen daerah menunjukkan bahwa ASN dengan tingkat literasi digital yang baik dapat menyesuaikan diri secara optimal dengan sistem baru (Kominfo, 2023), sementara sebagian lainnya masih menunjukkan resistensi yang dipicu oleh keterbatasan kompetensi, ketidakpahaman terhadap arah kebijakan, serta ketidakselarasan antara beban kerja dan kemampuan teknis (Setyowati, 2022).

Integrasi sistem digital ke dalam struktur pelayanan publik menghadapi sejumlah tantangan struktural. Banyak unit pelayanan masih bekerja secara hybrid—antara sistem manual dan digital—karena belum tersedianya infrastruktur teknologi yang merata. Kesenjangan digital antara daerah perkotaan dan pedesaan menjadi tantangan tersendiri (UN, 2024), di mana ASN di daerah dengan konektivitas rendah kerap mengalami kesulitan mengakses atau mengoperasikan sistem digital secara konsisten. Selain itu, fleksibilitas regulasi daerah yang rendah serta belum maksimalnya dukungan anggaran turut

memperlambat integrasi digital secara menyeluruh. Dalam banyak kasus, sistem digital yang dibangun hanya menjadi simbol formal modernisasi birokrasi, namun tidak menyentuh substansi perbaikan pelayanan (KemenPAN-RB, 2023).

Hasil telaah terhadap dokumen kebijakan dan peraturan daerah menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat berkorelasi dengan kepemimpinan birokrasi yang transformasional. Pimpinan daerah yang memiliki visi digital, keterbukaan terhadap inovasi, serta keberanian mengambil risiko perubahan menjadi aktor kunci dalam mendorong budaya kerja baru. Mereka tidak hanya menekankan pentingnya penggunaan teknologi, tetapi juga mendorong ASN untuk berpikir kreatif, terbuka terhadap pembaruan, dan membangun jejaring kolaborasi lintas sektor (Nugroho, 2020).

Kebijakan penguatan kapasitas ASN dalam ranah digital belum sepenuhnya terintegrasi secara nasional. Banyak program pelatihan yang bersifat sporadis, berskala proyek, dan tidak berkelanjutan. Bahkan dalam beberapa kasus, pelatihan hanya bersifat formalitas administratif tanpa menyentuh substansi kebutuhan teknis dan praktis ASN di lapangan. Kesenjangan kemampuan antar ASN, terutama antara generasi senior dan generasi digital native, semakin menunjukkan perlunya pendekatan pelatihan yang adaptif, kontekstual, dan berbasis peta kompetensi yang terukur (Rahmawati, 2023). Kebijakan pelatihan yang berkelanjutan dan disesuaikan dengan karakteristik daerah akan menjadi modal penting dalam membangun birokrasi digital yang inklusif (Kominfo, 2023).

Secara filosofis dan normatif, digitalisasi pelayanan publik tidak boleh lepas dari akar nilai-nilai pelayanan itu sendiri. Teknologi harus menjadi instrumen untuk memperkuat prinsip good governance: transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efisiensi, dan keadilan sosial (Setyowati, 2022). Dalam observasi terhadap sejumlah platform layanan digital, ditemukan bahwa ketika ASN mampu menginternalisasi nilai-nilai etika pelayanan dalam penggunaan teknologi, maka kualitas interaksi antara pemerintah dan masyarakat meningkat secara signifikan (UN, 2024). Hal ini menandakan bahwa digitalisasi tidak hanya menyangkut perubahan sistem kerja, tetapi juga transisi nilai dan orientasi kerja aparatur itu sendiri.

Transformasi digital juga menghadirkan tantangan psikososial bagi ASN. Adaptasi terhadap perubahan sistem kerja menuntut kesiapan mental, emosional, dan motivasi intrinsik yang tidak semua aparatur memilikinya. ASN yang sebelumnya terbiasa dengan rutinitas administratif manual harus berhadapan dengan antarmuka digital, pembaruan sistem berkala, serta tuntutan pelayanan yang lebih cepat dan terukur. Dalam hal ini, perhatian terhadap kesejahteraan psikologis dan dukungan institusional menjadi bagian tak terpisahkan dari

proses digitalisasi yang berkelanjutan (Moleong, 2019).

Dokumen kebijakan nasional seperti Panduan Implementasi SPBE (KemenPAN-RB, 2023) dan E-Government Survey (UN, 2024) secara eksplisit menekankan pentingnya sinergi antar lembaga dan penguatan peran pemerintah daerah dalam membangun layanan digital yang berorientasi pada masyarakat. Kebijakan nasional mendorong adanya kolaborasi lintas sektor, integrasi data, serta pendekatan berbasis kebutuhan pengguna. Namun, di lapangan masih ditemukan fragmentasi sistem, tumpang tindih regulasi, dan rendahnya koordinasi antarsektor yang menyebabkan banyak inisiatif digital berjalan sendiri-sendiri tanpa arah strategis yang terpadu (Kompas, 2024).

Literasi digital tidak hanya menjadi syarat teknis, tetapi juga menjadi indikator kualitas kelembagaan publik. Daerah yang memiliki indeks literasi digital ASN yang tinggi, berdasarkan laporan Kominfo (2023) dan BPS (2023), cenderung memiliki kualitas layanan digital yang lebih baik dan tingkat kepuasan masyarakat yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa investasi pada penguatan literasi digital ASN akan memberikan dampak langsung terhadap performa pelayanan dan kepercayaan publik terhadap pemerintah (BPS, 2023).

KESIMPULAN

Digitalisasi pelayanan publik di lingkungan pemerintah daerah di Indonesia merupakan proses strategis yang tidak hanya mengandalkan teknologi, tetapi juga bertumpu pada kesiapan sumber daya manusia, struktur birokrasi, dan nilai-nilai pelayanan publik. Penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada sinergi antara sistem digital yang terintegrasi dan kapasitas adaptif aparatur sipil negara. Tantangan yang muncul, seperti disparitas literasi digital, ketimpangan infrastruktur, serta hambatan kultural dan psikososial, menjadi refleksi bahwa digitalisasi bukan sekadar urusan teknis, melainkan juga menyangkut perubahan mendasar dalam orientasi kerja birokrasi. Dengan demikian, penguatan kompetensi ASN, kepemimpinan visioner, dan keberlanjutan kebijakan menjadi prasyarat mutlak dalam membangun birokrasi digital yang efektif, inklusif, dan berorientasi pada kepentingan publik secara berkelanjutan dan berkeadilan.

DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik (2023) *Indeks SPBE dan Tingkat Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Digital*. https://www.bps.go.id

Creswell, J. W. (2016) *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (3rd ed.). SAGE Publications

Davis, F. D. (1989) Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly, 13*(3), 319–340. https://doi.org/10.2307/249008

Defi, R., Sutaryo, & Wijayanto, A. (2024) Implementasi Identitas Kependudukan Digital dan Tantangan Literasi Teknologi di Kalangan ASN. *Jurnal Administrasi Publik Digital, 6*(1), 25–39

Dwiyanto, A. (2018) *Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola Pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia (2023) *Literasi Digital untuk ASN*. https://www.kominfo.go.id

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (2023) *Panduan Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)*. Jakarta: KemenPAN-RB

Kompas (2024, Juli) *Survei Nasional: Persepsi Publik terhadap Pelayanan Digital Pemerintah Daerah*. https://www.kompas.id

Moleong, L. J. (2019) *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya

Nugroho, R. (2020) *Public Policy in the Digital Era*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Prabowo, H. (2020) Analisis Kesiapan Digital ASN dalam Penerapan E-Government di Lingkungan Pemerintah Kota Surakarta. *Jurnal Transformasi Administrasi, 5*(1), 1–12

Rahmawati, N. (2023) Korelasi Antara Digitalisasi dan Kualitas Layanan Publik di Masa Pandemi. *Jurnal Administrasi dan Inovasi Publik, 8*(3), 87–101

Sekaran, U., & Bougie, R. (2019) *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (8th ed.). Wiley

Setyowati, D. (2022) Peran Literasi Digital dalam Mendukung Reformasi Birokrasi di Era 4.0. *Jurnal Kebijakan Publik, 14*(1), 42–57

United Nations (2024) *E-Government Survey: The Future of Digital Government*. New York: United Nations Publications