



## EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DIGITALISASI PELAYANAN PUBLIK DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN ADMINISTRASI PEMERINTAH

Anintiya Salsabilla<sup>1</sup>, Ferawaty Y. Molomo<sup>2</sup>, Mutia Amain<sup>3</sup>, Yunika S. Lasena<sup>4</sup>,  
Moh. Zikal Habibu<sup>5</sup>

<sup>1-5</sup>Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri  
Gorontalo

\*Penulis Korespondensi: [anintiyasalsabila@gmail.com](mailto:anintiyasalsabila@gmail.com)

**Abstract** *This study aims to analyze the effectiveness of implementing digitalization policies for public services in improving the quality of government administrative services. Digitalization of public services is one of the government's efforts to realize good governance through the use of information and communication technology. The research method used is descriptive qualitative with a case study approach. Data collection was carried out through in-depth interviews, field observations, and documentation studies. The results show that the implementation of public service digitalization policies has had a positive impact on improving the quality of administrative services, characterized by increased service accessibility, time efficiency, and community satisfaction. However, there are still several obstacles such as limited technology infrastructure, low digital literacy among the public, and internal bureaucratic resistance. This study recommends strengthening digital infrastructure, increasing human resource capacity, and massive socialization to the public.*

**Keywords:** *Effectiveness, Digitalization, Public Services, Government Administration, Service Quality*

**Abstrak** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi pemerintah. Digitalisasi pelayanan publik merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas layanan administrasi, ditandai dengan meningkatnya aksesibilitas layanan, efisiensi waktu, dan kepuasan masyarakat. Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala seperti keterbatasan infrastruktur teknologi, rendahnya literasi digital di kalangan masyarakat, serta resistensi internal birokrasi. Penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan infrastruktur digital, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan sosialisasi yang masif kepada masyarakat.

**Kata kunci:** *Efektivitas, Digitalisasi, Pelayanan Publik, Administrasi Pemerintah, Kualitas Layanan*

### 1. LATAR BELAKANG

Perkembangan pesat teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah menyebabkan perubahan yang signifikan di banyak aspek kehidupan, termasuk dalam penyediaan layanan publik oleh pemerintah. Pendigitalan layanan publik telah menjadi

salah satu agenda utama reformasi birokrasi di Indonesia, seiring dengan meningkatnya tuntutan publik untuk layanan yang cepat, mudah, transparan, dan akuntabel.

Pemerintah Indonesia telah menerbitkan banyak peraturan sebagai dasar hukum untuk pendigitalan layanan publik, termasuk Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Layanan Publik, Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), dan banyak peraturan turunannya lainnya. Berdasarkan dasar ini, pemerintah bertujuan untuk mengubah model layanan konvensional, yang sering dianggap birokratis, lambat, dan tidak efektif, menjadi layanan berbasis digital yang lebih responsif dan efisien.

Namun dalam praktik, pelaksanaan langkah-langkah digitalisasi untuk layanan pemerintahan di lapangan tidak selalu memenuhi harapan. Masalah terus muncul, disebabkan oleh ketidakmerataan infrastruktur teknologi antar wilayah, tingkat literasi digital masyarakat yang rendah, dan bahkan resistensi birokrasi terhadap perubahan.

Keadaan ini membuat penilaian menyeluruh terhadap efektivitas pelaksanaan kebijakan digitalisasi untuk layanan pemerintahan menjadi perlu. Dengan latar belakang ini, studi ini bertujuan untuk: (1) menganalisis sejauh mana efektivitas pelaksanaan kebijakan digitalisasi untuk layanan pemerintahan; (2) menentukan faktor-faktor yang menghambat dan memperlambat pelaksanaannya; dan (3) memberikan rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan efektivitas digitalisasi layanan pemerintahan guna meningkatkan kualitas layanan administratif.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **A. Konsep Efektivitas Kebijakan Publik**

Efektivitas adalah salah satu indikator terpenting dalam menilai keberhasilan kebijakan publik ini. Menurut Le Dunn (2003), Efektifitas kebijakan merujuk pada sejauh mana tindakan kebijakan ini sejalan dengan tujuan yang dimaksudkan.

Sementara itu, Subarsono (2005) melihat keberhasilan sebagai hubungan antara hasil kebijakan dan tujuan atau sasaran yang ingin dicapai. Dalam konteks pelaksanaan kebijakan, Edwards III (1980) mengidentifikasi empat faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan, yaitu: komunikasi, sumber daya, sikap atau disposisi pelaksana, dan

struktur birokrasi. Keempat faktor ini berinteraksi dan saling mempengaruhi selama proses pelaksanaan kebijakan di lapangan.

### **B. Digitalisasi Pelayanan Publik**

Digitalisasi layanan publik dapat didefinisikan sebagai proses transformasi layanan pemerintah dari format konvensional ke format digital melalui penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Menurut Heeks (2001), *e-Government* atau administrasi digital adalah penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan aktivitas pemerintahan. Implementasi digitalisasi layanan publik memiliki beberapa dimensi utama, termasuk: (1) digitalisasi front-end, yaitu transformasi antarmuka pengguna yang langsung dirasakan oleh pengguna; (2) digitalisasi back-end, yaitu transformasi proses birokrasi internal; dan (3) digitalisasi *end-to-end*, yaitu integrasi lengkap proses digital. Ketiga dimensi ini harus bekerja secara sinergis untuk mencapai digitalisasi layanan publik secara menyeluruh.

### **C. Kualitas Layanan Administrasi Pemerintah**

Kualitas layanan publik adalah kondisi yang berkaitan dengan seberapa baik kebutuhan masyarakat dapat dipenuhi oleh penyedia layanan. Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985) mengembangkan model *SERVQUAL* yang berkaitan dengan pengukuran kualitas layanan melalui lima dimensi: bukti fisik, keandalan, tanggung jawab, jaminan, dan empati. Dalam konteks administrasi publik, kualitas layanan juga dapat dinilai melalui dimensi efektivitas, aksesibilitas, transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Penggunaan teknologi digital secara teoretis dapat meningkatkan masing-masing dimensi kualitas layanan ini, meskipun berbagai tantangan masih tetap ada dalam praktiknya.

### **D. Kerangka Konseptual**

Berdasarkan tinjauan teori di atas, penelitian ini mengembangkan kerangka konsep yang mengukur bahwa efektivitas pelaksanaan kebijakan digital layanan publik dipengaruhi oleh faktor input (kebijakan, anggaran, sumber daya manusia, infrastruktur), proses (komunikasi kebijakan, koordinasi, pemantauan), dan output (kualitas layanan, kepuasan masyarakat). Kerangka ini berfungsi sebagai referensi untuk menganalisis hasil penelitian.

### **3. METODE PENELITIAN**

Peneliti dan timnya menggunakan metode penelitian kualitatif dan pendekatan deskriptif-analitis serta studi kasus. Pemilihan metode kualitatif ini didasarkan pada pertimbangan sebagian dari penelitian di pusat-pusat untuk mengunjungi fenomena pelaksanaan kebijakan digitalisasi dalam konteks layanan publik secara mendalam, dengan memperhatikan pekerjaan dan situasi spesifik. Penelitian ini dikembangkan di lembaga layanan publik yang sistem layanan digitalnya diterapkan. Penelitian ini mencakup tahap persiapan, pengumpulan data, analisis, dan penulisan laporan. Data primer dikumpulkan menggunakan tiga sistem pengumpulan data, yaitu:

- a. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan informan kunci, meliputi pejabat struktural, staf pelaksana, dan pengguna layanan;
- b. Observasi partisipan terhadap proses pelayanan digital yang berlangsung di lokasi penelitian;
- c. Studi dokumentasi terhadap regulasi, SOP, laporan kinerja, dan data statistik pelayanan.

Data sekunder diperoleh dari berbagai literatur ilmiah, laporan resmi pemerintah, dan sumber penting lain yang berkaitan dengan topik penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman dan Saldana (2014), yang mencakup empat tahapan: (1) pengumpulan data, (2) pemadatan data, (3) penyajian data, dan (4) penarikan kesimpulan/pengesahan. Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data.

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Implementasi Digitalisasi Pelayanan Publik**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang menjadi objek studi telah menciptakan inovasi yang belum lengkap dalam berbagai layanan digital. Di antara layanan yang ada termasuk portal layanan berbasis web, aplikasi seluler untuk administrasi publik, sistem antrean elektronik, serta saluran konsultasi kepada warga melalui platform media sosial. Perkembangan pengguna layanan digital menunjukkan tren pertumbuhan yang berkelanjutan selama periode studi, yang mengindikasikan peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap ekosistem layanan digital pemerintah.

## **B. Efektivitas Implementasi Kebijakan Digitalisasi**

Pengukuran efektivitas implementasi dilakukan berdasarkan empat dimensi yang diadaptasi dari model Edwards III (1980) yakni:

### **1. Dimensi Komunikasi Kebijakan**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa upaya untuk mensosialisasikan kebijakan digitalisasi di antara pekerja dan masyarakat memang telah dilakukan, tetapi belum mencapai jangkauan yang optimal. Mayoritas responden mengakui bahwa penyebaran informasi tentang ketersediaan layanan digital masih belum merata, terutama di kalangan orang tua dan komunitas di daerah pinggiran kota.

### **2. Dimensi Sumber Daya**

Persiapan sumber daya untuk mendukung pelaksanaan digitalisasi masih meninggalkan beberapa celah kritis. Infrastruktur teknologi informasi saat ini masih belum sepenuhnya andal, yang terlihat dari gangguan sistemik yang terjadi secara berkala. Dari segi modal manusia, masih ada beberapa departemen yang belum menerima pelatihan yang terorganisir dalam pengelolaan platform digital.

### **3. Dimensi Disposisi Pelaksana**

Sikap dan komitmen pegawai eksekutif terhadap transformasi digital menunjukkan variasi yang signifikan. Generasi pegawai yang lebih muda umumnya menunjukkan sikap yang fleksibel dan bersemangat. Sebaliknya, terdapat pegawai senior yang cenderung menunjukkan penolakan terhadap perubahan sistem, yang selanjutnya memperlambat tingkat penerimaan teknologi di tingkat organisasi.

### **4. Dimensi Struktur Birokrasi**

Arsitektur birokrasi yang ada sebenarnya sudah membuat landasan yang cocok untuk pelaksanaan digitalisasi, ditandai dengan hadirnya unit khusus yang menangani teknologi informasi. Tapi juga, fragmentasi wewenang dan lemahnya koordinasi antar unit masih menghambat terwujudnya integrasi layanan digital secara lengkap.

## **C. Dampak terhadap Kualitas Layanan Administrasi**

Secara kumulatif, transformasi digital layanan publik telah memberikan efek positif yang terukur terhadap kualitas administrasi pemerintahan. Hasil dari survei kepuasan pelanggan menunjukkan peningkatan yang konsisten pada Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sejak sistem digital diterapkan. Data mengenai perkembangan IKM disajikan pada Tabel 1 di bawah ini.

**Tabel 1. Perkembangan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)**

Tahun	Nilai IKM	Kategori	Pengguna Digital (%)
2019	72,4	Baik	5,2%
2020	74,1	Baik	12,5%
2021	77,8	Baik	34,7%
2022	80,2	Baik	52,1%
2023	82,5	Sangat Baik	68,4%
2024	84,7	Sangat Baik	79,3%

*Sumber: Data diolah, 2024*

Data dalam Tabel 1 menunjukkan korelasi positif yang konsisten antara peningkatan penggunaan layanan digital dan perbaikan dalam skor IKM. Peningkatan ini juga terlihat dari berkurangnya waktu tunggu layanan secara signifikan. Sebelum digitalisasi, penyelesaian dokumen administrasi membutuhkan beberapa hari kerja, sementara beberapa layanan dapat diselesaikan secara real-time setelah penerapan sistem digital.

#### **D. Faktor Penghambat dan Pendukung**

Analisis data mengidentifikasi sejumlah faktor yang secara langsung memengaruhi laju dan kualitas implementasi kebijakan digitalisasi:

**Faktor Pendukung:**

Keterlibatan kepemimpinan yang kuat dalam mendorong transformasi digital; ketersediaan anggaran yang cukup untuk pengembangan infrastruktur; dukungan regulasi yang luas dari pemerintah pusat maupun daerah; serta meningkatnya penetrasi internet dan perangkat pintar di kalangan masyarakat.

**Faktor Penghambat:**

Rendahnya kompetensi digital beberapa warga, terutama kelompok lansia; kapasitas bandwidth dan keandalan jaringan yang terbatas; resistensi budaya aparat sipil terhadap perubahan dalam sistem kerja; serta kurangnya interoperabilitas sistem informasi antar lembaga pemerintah.

**5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan poin-poin yang dibahas, beberapa kesimpulan dapat ditarik sebagai berikut: Pertama, pelaksanaan kebijakan digitalisasi untuk layanan publik berjalan cukup efektif, dibuktikan dengan peningkatan indeks Kepuasan Sosial yang berkelanjutan dan pengurangan signifikan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan layanan. Kedua, faktor-faktor komunikasi kebijakan, sumber daya, disposisi pelaksanaan, dan struktur birokrasi tampaknya mempengaruhi tingkat efektivitas pelaksanaan. Dari keempat faktor ini, disposisi pelaksanaan dan kapasitas staf manusia merupakan faktor yang paling signifikan untuk keberhasilan pelaksanaan.

Sebagai kesimpulan, meskipun ini memiliki dampak positif, pelaksanaan kebijakan digitalisasi dalam layanan publik masih menghadapi tantangan, terutama terkait kurangnya literasi digital, keterbatasan infrastruktur, dan resistensi birokrasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, rekomendasi strategis berikut diusulkan: memperkuat program literasi digital berbasis komunitas yang menjangkau kelompok rentan, meningkatkan investasi yang merata dalam infrastruktur teknologi informasi, menyediakan pelatihan berkelanjutan tentang teknologi dan manajemen perubahan bagi staf, memperkuat koordinasi antar kementerian untuk mencapai interoperabilitas sistem, serta mengembangkan mekanisme respons berbasis digital untuk pengaduan dan evaluasi layanan.

**DAFTAR REFERENSI**

- Agustino, L. (2008). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Bungin, B. (2015). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). California: SAGE Publications.
- Dunn, W. N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik* (Edisi Kedua). Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- Heeks, R. (2001). *Understanding e-Governance for Development*. i-Government Working Paper Series, Paper No. 11. Manchester: Institute for Development Policy and Management.
- Indrajit, R. E. (2002). *Electronic Government: Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Keban, Y. T. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu* (Edisi Ketiga). Yogyakarta: Gava Media.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). California: SAGE Publications.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).
- Subarsono, A. G. (2005). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Winarno, B. (2012). *Kebijakan Publik (Teori, Proses, dan Studi Kasus)*. Yogyakarta: CAPS.
- Zauhar, S. (2007). *Reformasi Administrasi: Konsep, Dimensi dan Strategi*. Jakarta: Bumi Aksara.