

Implementasi Kebijakan Indonesia Digital Dalam Mewujudkan Integrasi Teknologi Pelayanan Publik

***The Implementation of Indonesia Digital
Policy in Realizing the Integration of Public
Service Technology***

Mohammad Ali

Administrasi Publik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”
Jawa Timur

Info Artikel

Diterima : 17 Februari 2025
Direvisi : 3 Oktober 2025
Disetujui : 3 Oktober 2025

Kata kunci:

INA Digital
Akselerasi Teknologi Informasi
Integrasi Pelayanan Publik

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana implementasi kebijakan INA Digital mewujudkan satu data pelayanan publik di Indonesia. Mengingat pemanfaatan teknologi di sektor publik, baik pemerintah pusat atau daerah hingga sekarang belum dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Bahkan muncul masalah baru seperti duplikasi teknologi yang dirasa tidak perlu ada di instansi pemerintah karena fungsi dan tujuannya sama. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah review jurnal, buku, Perpres dan sumber lainnya yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini. Analisis data dilakukan dengan menelaah setiap sumber data yang diambil dan menganalisis korelasi dengan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada beberapa faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan INA Digital. Pertama adalah kepemimpinan yang tidak hanya bersifat manajerial, namun juga dapat mempromosikan kolaborasi kerja tim dalam menyikapi perubahan paradigma pelayanan publik. Kedua, pendekatan paradigma keberlanjutan mempunyai peran penting agar teknologi informasi dan komunikasi dapat dicapai dengan efisien dan efektif. Ketiga adanya kolaborasi antar lembaga, komunitas dan masyarakat, karena salah satu penyebab kegagalan transformasi digital adalah kurangnya kolaborasi.

Abstract

This study aims to analyze how the implementation of the INA Digital policy realizes one public service data in Indonesia. Considering the use of technology in the public sector, both the central and regional governments have not yet felt the benefits by the community. In fact, new problems such as duplication of technology have emerged that are felt to be unnecessary in government agencies because their functions and objectives are the same. The method used in this study is a qualitative method. The data collection in this study is a review of journals, books, presidential

Keywords:

INA Digital
Information Technology Acceleration
Public Service Integration

Corresponding Author :
Mohammad Ali
mohammad_ali.adpub@upnjatim.ac.id
+62 857-8411-1915

regulations and other sources that have relevance to this study. Data analysis is carried out by examining each source of data taken and analyzing the correlation with the research. The results of the study show that there are several important factors in the successful implementation of the INA Digital. The first is leadership, where leadership is not just managerial but can promote teamwork and collaboration. This is due to a change in the public service paradigm. Second, the sustainability paradigm approach, where the role of information and communication technology is important, is how sustainability can be achieved efficiently and effectively. Third, there is collaboration between institutions, communities and communities, due to the failure of digital transformation due to a lack of collaboration.

PENDAHULUAN

Pemanfaatan teknologi di sektor publik, baik pemerintah pusat atau daerah hingga sekarang belum dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Bahkan muncul masalah baru seperti duplikasi teknologi yang dirasa tidak perlu ada di instansi pemerintah karena memiliki fungsi dan tujuan yang sama satu dan lainnya, hal ini yang menyebabkan inefisiensi anggaran. Bahkan mantan presiden Joko Widodo menyoroti besarnya anggaran yang dihabiskan untuk membuat aplikasi-aplikasi baru yaitu sebesar 6.2 triliun (Yanwardhana, 2024). Kemudian keberadaan teknologi tersebut tidak terintegrasi walaupun dalam satu instansi. Hingga sekarang jumlah aplikasi yang ada di instansi pemerintah pusat dan daerah telah mencapai ribuan.

Ditjen Aptika Semuel A. Pangerapan menyatakan bahwa sampai sekarang ada 27.400 aplikasi dari 630 instansi pusat dan daerah (Ditjen Aptika, 2021), dan diperkirakan akan terus meningkat jika tidak segera diatasi oleh pemerintah. Pengadaan

teknologi yang tidak dilakukan berdasarkan pendekatan-pendekatan yang integratif akan menyulitkan masyarakat dalam memberikan pelayanan. Menurut Kurniawan, Simanjuntak, & Limbong (2022) bahwa salah satu indicator utama dalam mewujudkan smart government adalah pengintegrasian sistem berbasis elektronik atau digital pada pelayanan publik, dengan mengintegrasikan sistem berbasis elektronik kedalam penyelenggaraan pelayanan publik akan menjadikan pelayanan publik berkualitas, efektif, dan efisien.

Upaya yang dilakukan dalam menanggulangi masalah tersebut, pada 27 Mei 2024 pemerintah meluncurkan kebijakan government technology INA Digital yang diresmikan oleh mantan presiden Joko Widodo (KEMENPAN RB, 2024). Kebijakan tersebut sebagai upaya membangun keterpaduan ekosistem layanan digital. Tujuannya untuk mewujudkan integrasi pelayanan publik di berbagai instansi pemerintah, sehingga pelayanan dapat lebih efisien dan menghindari munculnya berbagai

teknologi baru yang tidak perlu dan tidak terintegrasi.

INA Digital sebagai wadah akselerasi transformasi layanan digital pemerintahan Indonesia yang bertanggung jawab dalam melakukan pembangunan, pengintegrasian, pemeliharaan, pengelolaan infrastruktur digital untuk mewujudkan layanan publik yang lebih berkualitas, terpercaya, dan efisien (INA Digital, 2024).

Visi INA Digital adalah mempercepat transformasi digital (GovTech). Oleh karena itu harus memberikan dampak pada transformasi sosial, ekonomi dan tata kelola pemerintahan, agar kebijakan publik yang sepatutnya berlandaskan kebutuhan masyarakat mampu menyelesaikan permasalahan yang terjadi di masyarakat (Albarkah, et al., 2023). Negara yang berhasil dalam pengembangan govttech adalah Estonia. I, et al., (2025) dalam penelitiannya E-Government as a Development Strategy: The Case of Estonia yang secara khusus mengulas bagaimana Estonia berhasil mengembangkan kebijakan tersebut, melalui x-road yang meningkatkan PDB per kapita meningkat 10 kali lipat.

Penelitian sebelumnya yang secara spesifik mengangkat tema kebijakan INA Digital sangat minim mengingat subjek penelitian tersebut masih baru. Ada beberapa penelitian yang mengangkat tema INA Digital namun subjek yang berbeda misalnya

Optimalisasi Pelayanan Publik Melalui INA Digital dan Tantangannya yang ditulis oleh Kiky Amrynudin (2024), Peran INA Digital Dalam Menjawab Tantangan Integrasi E Government yang ditulis oleh Bed, et al., (2025), Optimalisasi Pelayanan Publik Melalui INA Digital dalam Mewujudkan Efisiensi dan Integrasi Layanan di Era Digital yang ditulis oleh Putri, et al., (2025) dimana penelitian tersebut hanya mengkaji optimalisasi pelayanan publik dan tantangannya, dan tidak mengkaji bagaimana kebijakan INA Digital diimplementasikan dan pendekatan apa yang dapat menunjang keberhasilan kebijakan tersebut. Penelitian tentang INA Digital yang ditulis peneliti sangat diperlukan untuk keberhasilan kebijakan tersebut.

Oleh karena itu peneliti tertarik mengangkat judul Implementasi Kebijakan INA Digital Dalam Mewujudkan Integrasi Teknologi Pelayanan Publik sebagai upaya mempermudah pelayanan di Indonesia. Pengembangan teknologi yang terintegrasi dalam satu data merupakan bagian dari efisiensi pelayanan. Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangsih yang bermanfaat untuk akademisi dan praktisi dalam implementasi kebijakan INA Digital yang dapat mewujudkan layanan digital yang terpadu.

Integrasi pelayanan publik dalam satu data sebagai upaya mencapai kota cerdas baik

kota atau daerah, mengingat pemanfaatan teknologi hampir ditemui di berbagai instansi pemerintah Indonesia namun belum terpadu dan tidak terintegrasi antara satu sama lain. Oleh karena itu, pemanfaatan teknologi tersebut memunculkan berbagai duplikasi teknologi yang mirip antar instansi pemerintah. Alasan itulah yang melatar belakangi munculnya Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Hal ini didasarkan pada tujuan penelitian yaitu implementasi kebijakan INA Digital mewujudkan integrasi teknologi pelayanan publik di Indonesia dimana jawaban dari penelitian ini membutuhkan kajian dan analisis yang relevansinya dengan metode kualitatif dan kebijakan INA Digital adalah kebijakan yang diresmikan pada 27 Mei 2024 dimana kebijakan ini masih baru. Ada tiga platform digital yang hadir dalam rilis terbatas untuk pengujian dan pengembangan lebih lanjut yaitu INApas, INAku, dan INAgov.

Oleh karena itu metode penelitian ini membutuhkan metode kualitatif untuk menemukan dan mempelajari dari praktik baik yang telah dilakukan oleh negara lain yang berhasil, dan Indonesia perlu mempelajari itu, misalnya Estonia adalah

negara yang berhasil melakukan digitalisasi layanan publik yang mencapai 99 persen, dampaknya PDB per kapita meningkat 10 kali lipat, akhirnya x-road konsisten masuk peringkat 10 teratas dalam UN E-Gov.

Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah review jurnal, artikel jurnal yang direview adalah minimal artikel yang terindeks Sinta. Sumber lainnya adalah buku, buku yang direview adalah buku terbitan 2021 hingga 2024. Perpres adalah sumber selanjutnya yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini, misalnya Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 132 Tahun 2022 Tentang Salinan Arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Nasional, Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional. Terakhir adalah sumber yang diambil dari selain ketiga tersebut misalnya situs web INA Digital dan lainnya yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan.

Analisis data dilakukan dengan menelaah setiap sumber data yang diambil dan menganalisis korelasi dengan penelitian agar mendapatkan hasil yang objektif, valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

Bagian metode penelitian dituliskan secara

jelas yang berisi informasi teknis dan uraian secara lengkap metode yang digunakan jika metode baru yang digunakan merupakan metode baru. Untuk metode yang sudah umum digunakan, cukup menyebutkan pustaka yang diacu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Implementasi INApas, INAku, dan INAgov

Ada dua tahap dalam implementasi kebijakan INA Digital. Pertama adalah layanan prioritas yang akan menghadirkan integrasi layanan-layanan publik dasar dan berdampak paling luas bagi masyarakat. Kedua, layanan non prioritas yang akan dilanjutkan secara bertahap sesuai dengan Perpres No. 82 tahun 2023. Berikut ini adalah sembilan sektor layanan prioritas INA Digital.

Tabel 1: Sektor layanan prioritas INA Digital

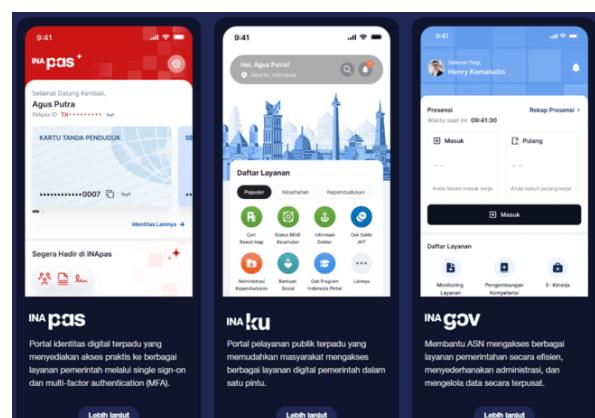
No	Layanan integrasi prioritas	Layanan integrasi non prioritas
1	Layanan Administrasi Kependudukan terintegrasi dengan Identitas Kependudukan Digital	Selain sembilan layanan prioritas
2	Layanan Aparatur Negara	
3	Layanan Bantuan Sosial	
4	Layanan Kepolisian	
5	Layanan Kesehatan	
6	Layanan Pendidikan	
7	Portal Pelayanan Publik	
8	Satu Data Indonesia	
9	Transaksi Keuangan Negara	

Sumber: INA Digital, 2024

Sebagai implementasi dari sembilan sektor layanan prioritas, INA Digital meluncurkan INApas, INAku, sedangkan INAgov akan dirilis dan dikembangkan lebih lanjut seperti yang tersaji dalam gambar di bawah ini.

Gambar 1: Portal INApas, INAku, dan

INAgov

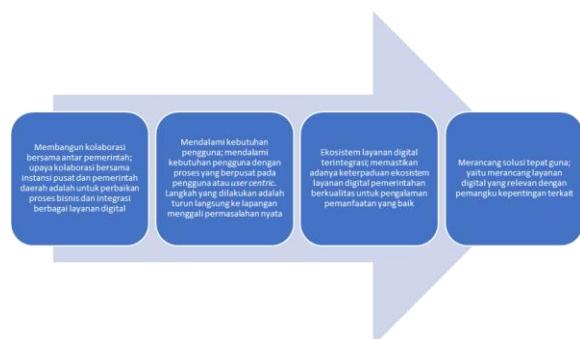


Sumber: INA Digital, 2024

Sesuai dengan peta jalan implementasi INA Digital, akan banyak layanan integrasi prioritas yang diluncurkan kemudian dilanjutkan integrasi layanan non prioritas. Menurut Bed, et al., (2025) bahwa INA Digital telah sampai pada tahap integrasi vertikal dengan mengintegrasikan berbagai layanan publik, seperti administrasi kependudukan, kesehatan, dan pendidikan dalam satu platform. Selain itu, INA Digital juga sedang bergerak pada integrasi horizontal melalui integrasi layanan lintas sektor untuk menciptakan sistem pemerintahan yang lebih holistic.

Akselerator teknologi pemerintah INA Digital sebagaimana tahapan pemerintahan digital menggunakan *citizen centric*, transformasi digital nasional, sistem pemerintah yang sederhana, efisien, dan transparan. INA Digital menggunakan empat langkah dalam kebijakannya untuk mewujudkan integrasi teknologi pelayanan publik, yaitu (INA Digital, 2024):

Gambar 2: Empat langkah dalam kebijakannya INA Digital



Sumber: INA Digital, 2024

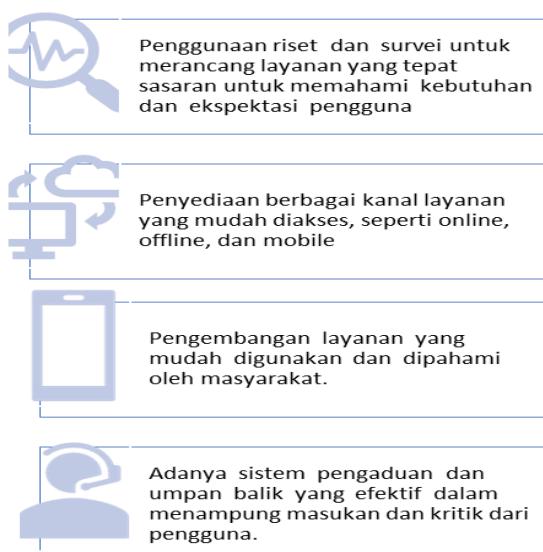
Implementasi kebijakan INA Digital sebagaimana disebutkan di atas diharapkan dapat mewujudkan satu pintu teknologi yang ada di pemerintah. Kolaborasi antar lembaga pemerintah sebagaimana disebutkan oleh Indrayani (2023) bahwa perubahan dalam paradigma pelayanan publik juga berarti adopsi teknologi dan inovasi dalam penyediaan layanan. Idealnya penggunaan teknologi informasi, seperti aplikasi mobile atau platform online, dapat memberikan akses layanan kepada masyarakat secara lebih mudah dan cepat. Oleh karena itu, perubahan paradigma dalam pelayanan publik ini

mendorong kolaborasi antar lembaga publik dan sektor swasta, sehingga pelayanan publik dapat lebih efektif dan terintegrasi.

Perlunya pendalaman kebutuhan pengguna sebagai upaya menghindari teknologi yang tidak tepat guna. Responsivitas terhadap kebutuhan pengguna merupakan faktor penting dalam kualitas sistem pelayanan digital. Sistem digital harus mampu merespons kebutuhan dan permintaan pengguna secara cepat dan efektif. Idealnya pengguna mengharapkan tanggapan yang tepat waktu terhadap pertanyaan, masukan, atau keluhan mereka (Indrayani, 2023).

Adapun layanan yang berpusat pada pengguna sebagai upaya menghadirkan kebutuhan yang tepat yaitu (Natika, 2024):

Gambar 3 Layanan yang Berpusat pada Pelanggan



Sumber: Natika, 2024

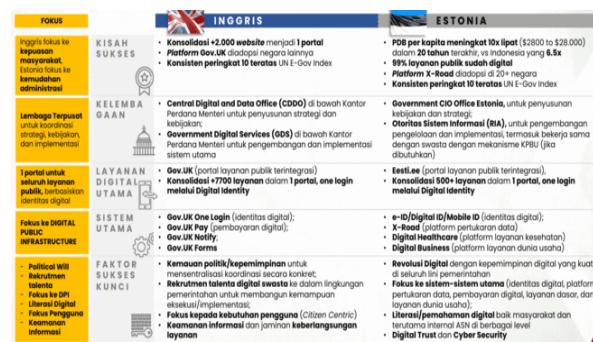
Pada bagian ketiga, tentang ekosistem layanan digital terintegrasi yang memastikan

adanya keterpaduan ekosistem layanan digital pemerintahan yang berkualitas ada faktor yang perlu diperhatikan, yaitu perlindungan data dan informasi yang sensitif. Karena ini adalah aset kepercayaan masyarakat dalam penggunaan teknologi.

Terakhir, dalam perancangan solusi tepat guna dalam layanan digital yang relevan dengan pemangku kepentingan adalah yaitu adanya pemahaman yang jelas tentang konsep dan cakupan inovasi dalam pelayanan publik yang diperoleh, serta tujuan dan manfaatnya. Pemerintah dan organisasi pelayanan publik dapat merencanakan dan mengimplementasikan inovasi yang tepat guna dalam meningkatkan kualitas dan dampak positif pelayanan bagi masyarakat (Indrayani, 2023).

Contoh praktik baik dalam implementasi government technology adalah Inggris dan Estonia. Inggris yang berfokus pada kepuasan masyarakat, berhasil mengintegrasikan dua ribu lebih website menjadi satu portal dan berhasil konsisten masuk peringkat 10 teratas dalam UN E-Gov Indeks. Estonia berhasil melakukan digitalisasi layanan publik yang mencapai 99 persen, dengan fokus pada kemudahan administrasi, dampaknya PDB per kapita meningkat 10 kali lipat, menjadikan X-road, aplikasi layanan interoperabilitas milik Estonia, konsisten masuk peringkat 10 teratas dalam UN E-Gov. (Diskominfo, 2023)

Gambar 3: Pembelajaran dari Inggris & Estonia



Sumber: Diskominfo, 2023

Adanya kebijakan INA Digital sebagai penyelenggara keterpaduan ekosistem layanan digital pemerintah Indonesia dapat mewujudkan integrasi teknologi pelayanan publik dan dapat memangkas biaya sebesar 6.2 triliun yang digunakan untuk membuat aplikasi setiap tahunnya (Yanwardhana, 2024) dan dapat memangkas 27.000 aplikasi yang ada di pemerintah yang tidak efisien karena tidak terintegrasi (Susilo, 2024).

Adanya INA Digital diharapkan dapat mengikuti keberhasilan Inggris dan Estonia dalam memberikan kemudahan kepada masyarakat untuk memanfaatkan dan mengakses layanan publik berbasis teknologi informasi yang saat ini dinilai masih berbelit-belit dalam penggunaannya.

Pengembangan teknologi bagi pelayanan publik di Indonesia sebagai upaya dalam menghindari berbagai permasalahan yang telah terjadi di berbagai instansi pemerintah. Karena menurut Yulanda & Adnan (2023) bahwa ada beberapa aspek

dalam pencapaian efisiensi pelayanan berbasis digital:

1. Teknologi digital dinilai dari kemampuannya mengotomatisasi proses, meminimalkan kesalahan manusia, dan mempercepat pelayanan, sehingga memberikan manfaat berupa layanan yang lebih cepat dan akurat bagi masyarakat. Selain itu, integrasi sistem yang efisien sangat penting untuk memastikan berbagai sistem dapat saling terhubung, mencegah duplikasi data, dan mempercepat proses pelayanan.
2. Aspek sumber daya manusia dinilai dari seberapa efektif pelatihan dan pengembangan karyawan dalam memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan.
3. Aspek kebijakan dan regulasi dilihat dari sejauh mana kebijakan mendorong integrasi serta penggunaan teknologi digital secara optimal untuk meningkatkan pelayanan publik.

Indrayani (2023) menyatakan bahwa dengan sistem terintegrasi, instansi pemerintahan dapat saling berbagi data dan informasi penting. Tidak perlu menduplikasi kartu identitas atau dokumen lain karena semua data telah tersimpan di pusat dan terhubung. Petugas pelayanan publik dapat

mengakses data tersebut secara digital dengan mudah.

Penyelenggara keterpaduan digital pemerintah Indonesia yang dikenal sebagai government technology Indonesia INA Digital adalah lembaga yang bertugas mengintegrasikan layanan digital pemerintah yang sebelumnya tersebar di berbagai platform dan aplikasi, dengan tujuan mewujudkan pelayanan publik yang lebih efisien, terpadu, dan berfokus pada kebutuhan masyarakat.

Salah satu yang harus ditekankan oleh akselerator INA Digital adalah mengintegrasikan berbagai layanan dalam satu aplikasi yang dapat menyediakan banyak layanan dalam satu platform teknologi. Pengembangan teknologi pemerintah sebagai upaya jangka panjang dalam upaya mewujudkan integrasi pelayanan publik. Menurut Indrayani (2023) bahwa sebuah sistem yang terintegrasi ditujukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan. Mengingat semakin kompleksnya kebutuhan koordinasi antar unit di sebuah instansi atau organisasi, maka kehadiran integrasi sistem pun semakin krusial kehadirannya.

Pengembangan government technology sebagai upaya menghubungkan berbagai layanan publik dalam satu platform teknologi dalam bentuk aplikasi atau biasa disebut dengan all in one. Mengingat permasalahan

yang sedang dihadapi pemerintah yang ada sekarang ini adalah banyaknya jenis teknologi yang digunakan dalam satu layanan. Menurut Indrayani (2023) bahwa salah satu upaya yang ditawarkan oleh kemajuan teknologi adalah sistem integrasi. Apalagi sektor publik di Indonesia secara spesifik harus beralih mengadopsi sistem terintegrasi ini. Sistem terintegrasi dalam sektor publik akan membentuk sistem pelayanan publik yang menyeluruh. Artinya, pemerintah dapat membuat layanan terpadu yang dapat menyatukan berbagai macam layanan. Masyarakat dapat mengakses dan menerima layanan dengan mudah tanpa harus menjalankan ketentuan yang berbelit-belit.

Menurut laporan Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) bahwa pengguna internet di Indonesia terus mengalami kenaikan. Pada tahun 2024, pengguna internet di Indonesia mencapai 221 juta pengguna setelah sebelumnya pada tahun 2023 sebanyak 215 juta pengguna. Sehingga ada kenaikan dari tahun sebelumnya sebesar 1.31 persen (Survei APJII, 2024). Maka pemanfaatan teknologi informasi di sektor publik menjadi upaya dalam meningkatkan integrasi pelayanan kepada masyarakat.

Pemanfaatan teknologi informasi hampir ditemui di berbagai instansi pemerintah Indonesia. Namun belum berjalan efektif dan efisien, karena tidak terintegrasi antara satu sama lain dalam pelayanan dan

lembaga. Oleh karena itu pemanfaatan teknologi memunculkan berbagai duplikasi teknologi yang mirip antar instansi. Inilah yang melatar belakangi munculnya Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) (Rustiawan & Rachmawati, 2024)

Menurut Kurniawan, Simanjuntak, & Limbong (2022) bahwa salah satu indikator utama dalam mewujudkan smart government adalah pengintegrasian sistem berbasis elektronik atau digital pada pelayanan publik. Upaya mengintegrasikan sistem berbasis elektronik ke dalam penyelenggaraan pelayanan publik akan menjadikan pelayanan publik berkualitas, efektif, dan efisien.

Pencapaian efisiensi pelayanan berbasis digital perlu memperhatikan beberapa hal. Pertama, dari segi teknologi, efisiensi dapat diukur dari seberapa baik sistem digital mampu mengotomatisasi proses, mengurangi kesalahan manusia, dan meningkatkan kecepatan pelayanan. Hal ini dapat memberikan manfaat bagi masyarakat dalam bentuk pelayanan yang lebih cepat dan akurat. Selain itu, aspek integrasi sistem juga penting untuk memastikan berbagai sistem dapat berinteraksi secara efisien, sehingga dapat menghindari duplikasi data dan mempercepat proses pelayanan. Kedua, sumber daya manusia (Yulanda & Adnan, 2024)

Faktor Keberhasilan implementasi Kebijakan INA Digital

Ada beberapa faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan INA Digital dalam mewujudkan integrasi teknologi pelayanan publik di Indonesia. Pertama adalah kepemimpinan, digitalisasi membutuhkan kepemimpinan yang tepat tidak hanya sekedar manajerial, untuk merangkul pengambilan risiko dan mempromosikan kerja tim dan kolaborasi (Tag Scherer & Carbon, 2023). Kebijakan INA Digital bersifat jangka panjang dan berkelanjutan dalam mewujudkan integrasi teknologi pelayanan publik. Hal ini diperlukan karena perubahan dalam paradigma pelayanan publik akan terus ada.

Kepemimpinan yang tepat dalam implementasi kebijakan INA Digital merupakan langkah awal dalam mempromosikan kerja tim dan kolaborasi antar lembaga pemerintah untuk mewujudkan satu data pelayanan publik di Indonesia. Sebagaimana empat langkah yang akan dilakukan dalam implementasi kebijakan INA Digital seperti kolaborasi, pendalaman kebutuhan pengguna, melakukan keterpaduan ekosistem layanan digital dan merancang solusi tepat guna merupakan kebijakan strategis yang dilakukan oleh pemimpin.

Contoh gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki peran signifikan dalam membentuk proses

pembuatan keputusan dalam suatu organisasi, tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga memotivasi, menginspirasi, dan membimbing anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang demikian cenderung menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, inklusif, dan kolaboratif di mana ide-ide baru didukung dan dihargai, dalam konteks proses pembuatan keputusan, gaya kepemimpinan transformasional menghadirkan pendekatan yang lebih berorientasi pada kreativitas, inovasi, dan partisipasi anggota tim (Veranita, et al., 2024).

Pemimpin transformasional akan mendorong anggota tim untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan, baik melalui diskusi terbuka, sesi brainstorming, atau forum partisipatif lainnya. Mereka meyakinkan anggota tim bahwa setiap suara dan ide-ide yang berbeda akan dihargai. Maka proses pembuatan keputusan menjadi lebih inklusif dan beragam dan memungkinkan organisasi mendapatkan sudut pandang yang lebih luas dan inovatif (Veranita, et al., 2024).

Masih menurut Veranita, et al., (2024) bahwa implikasi praktis dari kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki keterampilan dan pemahaman yang kuat dalam transformasi digital dalam penetapan kebijakan organisasi. Para praktisi perlu memahami bahwa kepemimpinan transformasional bukan hanya tentang memotivasi dan menginspirasi anggota tim,

tetapi juga tentang memahami dan mengelola perubahan teknologi yang cepat di era digital yang terus berkembang.

Tabel 2 Karakteristik Kematangan Digital

	TAHAP AWAL	TAHAP PENGEMBANGAN	TAHAP KEMATANGAN
STRATEGI	Bertujuan untuk mengurangi pengeluaran	Bertujuan untuk meningkatkan pelayanan dan pengambilan keputusan	Bertujuan untuk merancang proses transformasi digital
KEPEMIMPINAN	Kurang perhatian terhadap teknologi digital dan skill digital yang kurang memadai	Mempunyai perhatian kepada teknologi digital	Mempunyai skill digital yang mumpuni
PENGEMBANGAN KETERAMPILAN	Investasi di bidang pengembangan keterampilan digital sangat kurang	Investasi di bidang pengembangan keterampilan digital sudah ada	Investasi di bidang pengembangan keterampilan digital besar
FOKUS PENGGUNA	Tidak ada fokus kepada layanan pengguna	Teknologi digital sebagai daya tarik layanan pengguna	Menjadi titik fokus utama
BUDAYA DIGITAL	Menghindari resiko yang bersifat resiko yang bersifat bersifat dengan budaya	Memihak resiko yang bersifat bersifat dengan budaya, mengakomodasi inovasi dan kolaborasi	Menerima resiko yang bersifat bersifat dengan budaya, mendorong inovasi dan kolaborasi

Sumber: MA, 2023

Sebuah survei dari Granicus yang dilakukan terhadap 115 pemimpin pemerintahan menemukan 61 persen responden percaya pemerintahan mereka tidak dapat mengimbangi sektor swasta dalam adopsi dan penerapan teknologi modern. Kemudian, 36 persen pemimpin pemerintahan percaya bahwa pemerintah tidak akan pernah bisa mengejar sektor swasta dalam hal teknologi. Faktor penyebab utama adalah birokrasi dan anggaran, akan tetapi banyak pemerintahan mengarahkan lingkungan birokrasi yang rumit ini dengan merancang strategi transformasi digital yang berfokus pada bidang-bidang utama, seperti digitalisasi pelayanan, pengguna teknologi komunikasi seluler dan otomatisasi proses (MA, 2023). Oleh karena itu, pemerintahan yang matang dalam digital akan fokus kepada pengguna. Transformasi digital akan menantang norma-norma budaya yang sudah mapan menuju tujuan strategi untuk (MA, 2023):

- Meningkatkan efisiensi di segala bidang
- Meningkatkan pelayan dan mempererat hubungan dengan pelanggan
- Meningkatkan inovasi dan kolaborasi
- Melakukan perubahan mendasar dalam model dan proses berorganisasi

Kepemimpinan yang melek digital menjadi faktor utama keberhasilan transformasi digital. Pemerintahan yang telah mencapai kematangan digital akan secara otomatis mengembangkan keterampilan transformasi digital untuk menerapkan strategi digital mereka. Untuk itu, dibutuhkan kemampuan kepemimpinan yang mumpuni guna mencapai kematangan digital tersebut (MA, 2023):

- Memiliki rasa percaya diri yang kuat dalam memimpin perubahan tren bisnis digital di masa depan serta menghadapi perkembangan teknologi informasi yang pesat.
- Memiliki kemampuan digital yang handal untuk memandu strategi transformasi digital.

Kedua, pendekatan paradigma keberlanjutan, peran teknologi informasi dan komunikasi, menjadi penting bagaimana keberlanjutan dapat dicapai dengan efisien dan efektif. Karena kemajuan teknologi harus dapat merubah paradigma pelayanan publik. Karena jika tidak demikian, maka keberadaan teknologi tidak memberikan kemudahan

dalam pelayanan. Apalagi organisasi publik dikenal dengan organisasi yang birokratis. Oleh karena itu pendekatan paradigma keberlanjutan menjadi penting dalam implementasi kebijakan INA Digital.

Menurut Mulku Zahari, et al., (2023) bahwa dalam paradigma keberlanjutan, peran teknologi informasi dan komunikasi, misalnya digitalisasi dan transformasi digital menjadi penting bagaimana keberlanjutan dapat dicapai dengan efisien dan efektif, atau sebaliknya, teknologi dapat membuat administrasi publik yang seharusnya menjadi perantara kontrak sosial agar masyarakat dapat merasakan *good life in a good state* menjadi terbengkalai atas kehadiran teknologi kecerdasan buatan, misalnya, yang didesain yang tidak berpusat pada manusia (*human centered AI*) dan tidak mengedepankan hak perlindungan privasi dan keselamatan pengguna (*safety and privacy by design*).

Ode Amane, et al (2023) mengatakan bahwa transformasi digital di sektor publik bertujuan untuk menerapkan teknologi modern yang berkelanjutan guna meningkatkan kinerja pemerintahan. Pemerintah di berbagai tingkatan sedang melakukan transformasi digital untuk menyediakan layanan dan melaksanakan program pemerintahan dengan lebih efisien, transparan, dan hemat biaya. Saat ini, transformasi digital di pemerintahan menjadi

sangat krusial untuk memenuhi ekspektasi masyarakat modern.

Transformasi digital di sektor publik bertujuan untuk mengadopsi teknologi modern yang berkelanjutan guna meningkatkan performa pemerintahan. Pemerintah di berbagai level sedang melaksanakan transformasi digital untuk menyediakan layanan dan menjalankan program pemerintahan dengan lebih efisien, transparan, dan hemat biaya. Saat ini, transformasi digital dalam pemerintahan menjadi sangat esensial untuk memenuhi ekspektasi masyarakat modern (Ode Amane, et al., 2023).

Ketiga adalah adanya kolaborasi antar lembaga, komunitas dan masyarakat. Mengingat pengaruh teknologi digital terhadap tata kelola organisasi dan pemerintahan mencakup percepatan akses informasi, peningkatan efisiensi, pemberdayaan partisipasi publik, keterbukaan, dan kolaborasi. Meskipun membawa manfaat besar, penggunaan teknologi digital juga menimbulkan risiko, termasuk risiko keamanan siber, privasi, dan ketergantungan pada teknologi. Oleh karena itu, penting untuk mengadopsi praktik pemerintahan digital yang bertanggung jawab dan transparan (Hansiden, 2024).

Fakta menunjukkan bahwa 70 persen transformasi digital gagal karena kurangnya kolaborasi antara manajer dan akademisi,

sehingga perusahaan tidak mampu memaksimalkan potensi transformasi digital. Salah satu penyebab kegagalan ini adalah ketidakpahaman akan kebutuhan perubahan fundamental yang dibutuhkan perusahaan. Oleh karena itu, 80 persen transformasi digital berfokus pada aspek manusia, praktik, proses, dan struktur perusahaan, sementara hanya 20 persen berkaitan dengan teknologi (MA, 2023).

Menurut Natika (2024) bahwa kolaborasi dan keterlibatan masyarakat adalah sebagai berikut:

- a. Mengembangkan kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk sektor swasta, akademisi, dan komunitas masyarakat, guna mendukung transformasi digital dalam pelayanan publik.
- b. Melibatkan masyarakat dalam proses perancangan dan pengembangan layanan digital untuk memastikan layanan yang sesuai dengan kebutuhan mereka.
- c. Mengembangkan budaya partisipasi masyarakat dalam mengawasi dan memberikan masukan terhadap pelaksanaan pelayanan publik.

Menurut Pradana (2023) bahwa keterlibatan masyarakat dalam SPBE berperan penting dalam mewujudkan pemerintahan yang lebih inklusif, responsif, dan demokratis. Dengan memanfaatkan

teknologi informasi dan komunikasi, partisipasi publik dapat ditingkatkan secara signifikan, memungkinkan warga untuk mendapatkan akses informasi yang lebih luas dan berpartisipasi lebih aktif dalam proses pengambilan keputusan pemerintah.

Partisipasi dalam makna luas mencakup keterlibatan dan pemberdayaan. Partisipasi dapat terwujud jika pemerintah membuka ruang demokrasi bagi masyarakat. Partisipasi juga harus terlibat dalam setiap tahap kebijakan pemerintah, mulai dari perumusan, pelaksanaan, evaluasi, hingga pengambilan keputusan. Partisipasi publik bukan sekedar peluang yang diberikan pemerintah atas dasar kemurahan hati, melainkan merupakan layanan dasar yang terintegrasi dalam model pemerintahan berbasis good governance dan berpusat pada masyarakat (citizen centered government). Partisipasi publik sangat krusial untuk membangun model pemberdayaan masyarakat yang berperan aktif sebagai pelaku utama dalam pembangunan pemerintahan (Rivaldi Harahap & Harahap, 2023).

Kemajuan era digital, pelayanan publik tidak lagi terpaku pada interaksi langsung di kantor pemerintahan. Berkat teknologi informasi, layanan yang sebelumnya kompleks dan memakan waktu kini menjadi lebih sederhana, cepat, dan transparan. Misalnya kita dapat mengurus berbagai keperluan administrasi, seperti pengajuan

izin, pembayaran pajak, atau pelaporan pengaduan, hanya dengan beberapa klik melalui smart phone atau komputer. Teknologi informasi telah menjadi pendorong utama perubahan ini (Mabruri, 2024).

Sebagaimana dalam konteks partisipasi, masyarakat berperan untuk mengawasi dan memberikan masukan terhadap kebijakan yang diterapkan pemerintah. Pandangan ini didukung oleh gagasan bahwa masyarakat bertindak sebagai mitra dalam proses pemerintahan, bukan hanya sebagai objek kebijakan (Ndraha, et al., 2024)

Pengembangan pelayanan publik yang inovatif dan efisien di era digital memerlukan kerja sama dan kemitraan antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat. Pemerintah harus menciptakan program kemitraan yang berkelanjutan dengan pihak swasta dan masyarakat, serta memberikan insentif dan penghargaan kepada mereka yang sukses mengembangkan layanan publik yang kreatif dan efektif (Surur, 2024).

Membangun wadah teknologi pemerintah sebagai upaya pemerintah dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas dalam teknologi informasi pemerintahan. Layanan inklusif berbasis citizen centric memerlukan pengembangan platform digital yang user friendly, melibatkan masyarakat dalam perencanaan dan implementasi, dukungan pemerintah, dan pelatihan dan pembangunan

kapasitas bagi pejabat pemerintah dan masyarakat.

Heeks mencatat bahwa penggunaan teknologi digital dalam layanan publik tidak selalu menghasilkan hasil yang positif. Ia mengingatkan bahwa pemerintah perlu mempertimbangkan risiko dan dampak sosial dari penggunaan teknologi digital, seperti risiko terhadap privasi, keamanan data, dan hak asasi manusia (Hansiden, 2024)

Pengembangan teknologi INA Digital merupakan bagian dari langkah mempercepat keterpaduan ekosistem layanan digital pemerintah Indonesia menuju Indonesia yang terintegrasi dari berbagai macam layanan. Ada beberapa fase dalam fase pemerintahan digital. Mulai dari analog government, e-government, digital government dan GovTech. Penetapan peraturan sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) merupakan jalan pemerintah Indonesia dapat mempercepat integrasi teknologi. Sehingga pemerintahan yang cerdas dapat berjalan atas kombinasi yang cerdas antara pelayanan dan aktivitas warga.

Oleh karena itu, pemerintah harus berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas dan efisiensi layanan publik, serta memperkuat keterlibatan dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan dalam mengatasi tantangan dan menciptakan pelayanan publik yang lebih baik di era digital. Maka pemerintah dapat memenuhi

kebutuhan dan kepentingan masyarakat secara lebih efektif, sekaligus membangun hubungan yang lebih baik dengan masyarakat (Daraba, et al., 2023).

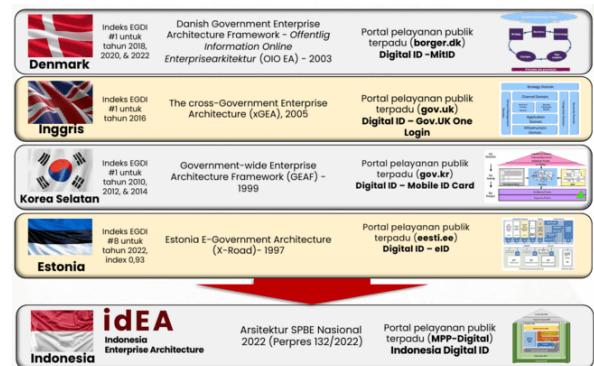
Memperkuat partisipasi merupakan fase GovTech yang salah satu bagiannya adalah layanan inklusif berbasis citizen centric (berbasis masyarakat). Paradigmanya adalah pemerintah bekerja bersama masyarakat/masyarakat sebagai mitra. Menurut Hendrayady, et al (2023) bahwa pengembangan sistem pelayanan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang sukses harus senantiasa berorientasi pada pengguna. Menurut Winarni (2019) pemanfaatan dan pengoptimalan teknologi komunikasi dan informasi untuk mencapai berbagai tujuan, diantaranya:

1. Meningkatkan efisiensi pemerintahan
2. Memberikan berbagai jasa pelayanan kepada masyarakat yang lebih baik
3. Memberikan akses informasi kepada publik secara luas
4. Menjadikan penyelenggaraan pemerintahan lebih bertanggung jawab dan transparan kepada masyarakat.

Beberapa negara yang berhasil dalam melakukan akselerasi dalam kebijakan digital, diantaranya Denmark dengan Danish Government Enterprise Architecture Framework Offentlig Information Online Enterprisearkitektur (OIO EA) yang merupakan portal pelayanan publik terpadu

(borger.dk), di Inggris bernama The cross-Government Enterprise Architecture (xGEA) dengan Portal pelayanan publik terpadu (gov.uk) (Diskominfo, 2023)

Gambar 5: Penerapan Enterprise Architecture International Benchmark



Sumber: (Diskominfo, 2023)

Internet saat ini menjadi kebutuhan pokok dan sarana utama bagi masyarakat untuk mendapatkan informasi, termasuk dalam pemenuhan kebutuhan administrasi. Sehingga, perubahan kebutuhan dan perilaku masyarakat harus diimbangi oleh kemampuan lembaga dan instansi untuk menghadapi dinamika yang terjadi di masyarakat. Meskipun telah ada upaya layanan berbasis website, dikenal dengan istilah e-government. Namun hal tersebut belum sepenuhnya mencakup semua kebutuhan masyarakat, terutama karena masyarakat lebih cenderung menggunakan internet melalui smartphone (Herlina, et al., 2023).

Teknologi informasi telah memainkan peran penting dalam transformasi tata kelola dalam beberapa dekade terakhir. Ketika

kebutuhan masyarakat menjadi lebih kompleks, pemerintah di seluruh dunia terus mencari cara untuk meningkatkan cara mereka melayani warganya. Pemanfaatan teknologi informasi dalam operasional pemerintahan telah menjadi aspek penting dalam meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan publik (Padli Nasution & Padli Nasution, 2024).

Lukman & Sakir (2024) mengatakan bahwa transformasi digital telah membawa perubahan esensial dalam cara-cara tradisional administrasi publik dilakukan. Transformasi digital meliputi penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam seluruh aspek administrasi publik. Mulai dari pengumpulan data, analisis, pengambilan keputusan, hingga pelayanan publik yang efisien. Transformasi digital adalah strategi multifaset yang lebih dari sekadar mengubah layanan publik analog menjadi digital atau mengembangkan formulir daring.

Pada era transformasi digital yang berkembang pesat, perusahaan dan organisasi di seluruh dunia berlomba-lomba untuk memanfaatkan teknologi informasi guna meningkatkan efisiensi, inovasi, dan daya saing. Namun yang seringkali terlupakan bahwa transformasi digital tidak hanya tentang penggunaan teknologi baru, namun juga pelibatan perubahan budaya yang mendalam dalam organisasi dengan komitmen yang kuat, kepemimpinan yang

visioner, dan partisipasi aktif dari masyarakat dan sektor swasta, transformasi budaya ini dapat berhasil (Rahim & Frinaldis, 2023).

Menurut Rosyadi, Nugroho, Yusuf, & Yuniningsih (2021) bahwa organisasi publik merupakan media yang diadakan oleh negara dan pemerintah yang secara luas berfungsi untuk mengelola aktivitas dan interaksi kehidupan bernegara, berbangsa dan bermasyarakat dengan cara menetapkan kebijakan publik dan mencapai tujuan tersebut melalui pelayanan terhadap masyarakat.

Utami (2023) mengatakan bahwa transformasi administrasi publik telah menjadi isu yang semakin penting di tengah perubahan yang kompleks dalam lingkungan sosial, politik, dan ekonomi. Upaya transformasi ini meliputi inovasi dan adaptasi dalam menghadapi tantangan modern untuk memastikan efisiensi dan pelayanan berkualitas kepada masyarakat. Selain itu Rahmayanti & Hamdani (2023) mengatakan bahwa tuntutan peningkatan pelayanan publik yang baik dan memuaskan menjadi suatu kebutuhan yang harus dipenuhi. Pelayanan kepada masyarakat dapat dikatakan efektif apabila masyarakat mendapatkan kemudahan melalui prosedur yang cepat, akurat serta memuaskan. Keberhasilan dalam meningkatkan efektivitas pelayanan umum ditentukan oleh faktor kemampuan dalam

menciptakan dan meningkatkan inovasi kinerja aparatur pelayanan.

Digitalisasi sistem pemerintahan ini merupakan salah satu cara untuk mereformasi birokrasi yang bermuara pada pelayanan publik yang prima. Penerapan SPBE secara optimal akan berdampak pada integrasi sistem sehingga meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Semua pimpinan pemerintahan, dari pusat hingga daerah, harus mendukung akselerasi SPBE pada tiga domain utama, yaitu kebijakan, tata kelola, dan layanan (Prabowo, et al., 2022). Menurut Lukman & Sakir (2024) bahwa transformasi digital memudahkan akses masyarakat terhadap berbagai jenis informasi melalui layanan, data, dan solusi yang didukung oleh teknologi. Transformasi digital memberikan peluang bagi masyarakat untuk berinovasi melalui penggunaan aplikasi secara online.

Menurut Herlina, Hamka, & Katuuk (2023) bahwa arah dan sikap masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan semakin sulit diprediksi dan semakin beragam. Oleh karena itu, inovasi dalam pelayanan publik diperlukan untuk mengubah sikap dan paradigma masyarakat itu sendiri. Penerapan inovasi perlu mempertimbangkan strategi yang memposisikan fungsi produk atau layanan yang diunggulkan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sehingga dalam konteks ini, lembaga pemerintah tetap

menjadi bagian integral yang tidak terpisahkan dalam melayani kebutuhan masyarakat, baik itu untuk pelayanan umum maupun pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat.

PEMBAHASAN

Kebijakan INA Digital dalam Akselerasi Teknologi Informasi

Keberadaan INA Digital adalah penyelenggara keterpaduan ekosistem layanan digital pemerintah Indonesia yang berperan menjadi akselerator transformasi layanan digital pemerintahan. INA Digital bertanggung jawab untuk melakukan pembangunan, pengintegrasian, pemeliharaan, pengelolaan infrastruktur digital untuk mewujudkan layanan publik yang lebih berkualitas, terpercaya, dan efisien (INA Digital, 2024).

Pengembangan GovTech INA Digital pada dasarnya memfokuskan kepada kebutuhan masyarakat (demand side). Sebab setiap negara memiliki tantangan dan permasalahan yang berbeda. Contoh praktis seperti negara Estonia dan Inggris yang berhasil mengembangkan GovTech-nya memiliki pengembangan yang berbeda-beda, karena mereka mendalami apa yang mereka butuhkan berdasarkan permasalahan yang dihadapi. Sehingga tanggung jawab pemerintahan adalah memecahkan masalah di era modern ini yang diikuti oleh pengembangan teknologi.

Menurut Indrayani (2023) bahwa salah satu upaya yang ditawarkan oleh kemajuan teknologi adalah sistem integrasi. Apalagi sektor publik di Indonesia, secara spesifik harus beralih mengadopsi sistem terintegrasi ini. Sistem terintegrasi dalam sektor publik akan membentuk sistem pelayanan publik yang menyeluruh. Artinya, pemerintah dapat membuat layanan terpadu yang dapat menyatukan berbagai macam layanan. Kemudian masyarakat dapat mengakses dan menerima layanan dengan mudah tanpa harus menjalankan ketentuan yang berbelit-belit.

Kemajuan teknologi harus memberi kemudahan dalam pelayanan. Karena internet saat ini menjadi salah satu kebutuhan pokok dan sarana utama bagi masyarakat untuk mendapatkan informasi, termasuk dalam pemenuhan kebutuhan administrasi. Sehingga, perubahan dalam kebutuhan dan perilaku masyarakat harus diimbangi oleh kemampuan lembaga dan instansi untuk menghadapi dinamika yang terjadi di masyarakat (Herlina, et al., 2023).

Menurut Dermawan, Kifti, & Rohminatin (2023) bahwa kemajuan teknologi dan pemahaman masyarakat akan pelayanan publik semakin meningkat. Saat ini kesadaran masyarakat terhadap pelayanan publik yang berkualitas semakin tinggi dan publik senantiasa mengawasi, meluruskan dan mendorong laju pemerintah, khususnya pemerintah daerah dalam mendukung

perekonomiannya. Sehingga teknologi memegang peran penting dalam kegiatan pemerintah dan masyarakat, menjadi pemantik dan penyemangat bagi birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Arah dan sikap masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan semakin sulit diprediksi dan semakin beragam. Oleh karena itu, inovasi dalam pelayanan publik diperlukan untuk mengubah sikap dan paradigma masyarakat itu sendiri. Penerapan inovasi perlu mempertimbangkan strategi yang memposisikan fungsi produk atau layanan yang diunggulkan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sehingga dalam konteks ini, lembaga pemerintah tetap menjadi bagian integral yang tidak terpisahkan dalam melayani kebutuhan masyarakat, baik itu untuk pelayanan umum maupun pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat (Herlina, et al., 2023)

Prabowo, Suwanda, & Syafri (2022) mengatakan bahwa digitalisasi sistem pemerintahan ini merupakan salah satu cara untuk mereformasi birokrasi yang bermuara pada pelayanan publik yang prima. Penerapan SPBE secara optimal akan berdampak pada integrasi sistem. Sehingga meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Semua pimpinan pemerintahan, dari pusat hingga daerah, harus mendukung akselerasi SPBE pada tiga

domain utama, yaitu kebijakan, tata kelola, dan layanan.

Melalui sistem terintegrasi, lembaga pemerintahan dapat saling berbagi data serta informasi yang penting. Tidak perlu menggandakan kartu identitas atau surat lainnya karena segalanya sudah tersimpan di pusat dan terintegrasi. Para pelayan publik bisa mengakses data secara digital dengan mudah (Indrayani, 2023).

Sebagaimana tertuang dalam Peraturan Presiden 95/2018 tentang percepatan transformasi digital untuk mencapai keterpaduan layanan digital nasional. Salah satu poinnya adalah pengembangan sistem jaringan pelayanan pemerintah yang terintegrasi dengan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencapai indikator pelayanan cerdas dan dapat meningkatkan capaian indeks global pemerintahan digital.

Menurut Indrayani (2023) bahwa penyampaian layanan digital mengacu pada penggunaan teknologi untuk memberikan layanan kepada pelanggan atau masyarakat. Ini melibatkan pengintegrasian layanan digital ke dalam operasi perusahaan atau institusi, memungkinkan penyampaian layanan yang lebih efisien dan efektif. Ini dapat mencakup layanan berbasis cloud, solusi bisnis digital, dan teknologi lain yang memungkinkan institusi memberikan layanan kepada masyarakat yang lebih baik.

Teknologi digital berperan penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik melalui beberapa cara (Hansiden, 2024):

1. Meningkatkan aksesibilitas dimana teknologi digital memungkinkan pelayanan publik diakses secara daring, kapan saja dan dari mana saja.
2. Mengoptimalkan birokrasi: melalui otomatisasi proses bisnis, teknologi digital mengurangi ketergantungan pada kerja manual, sehingga birokrasi menjadi lebih efisien.
3. Mendorong partisipasi masyarakat: teknologi digital mempermudah keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan publik melalui platform daring dan media sosial.
4. Meningkatkan kualitas layanan: teknologi digital mendukung pengelolaan data dan sistem informasi yang lebih baik, sehingga kualitas pelayanan publik meningkat.

Menurut Richard Heeks, teknologi digital dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Efisiensi mengacu pada kemampuan pemerintah untuk menyelesaikan lebih banyak tugas dengan biaya lebih rendah dan waktu lebih cepat, seperti pada sistem pemesanan tiket pesawat daring yang mengurangi waktu tunggu dan biaya administrasi dibandingkan pengelolaan manual. Sedangkan efektivitas merujuk pada

kemampuan pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara lebih tepat dan berkualitas, misalnya melalui penggunaan teknologi untuk mempercepat penyaluran bantuan kemanusiaan atau penanganan bencana alam (Hansiden, 2024).

Teknologi digital memainkan peran krusial dalam tata kelola organisasi dan pemerintahan. Dengan perkembangan teknologi, organisasi dan pemerintah dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, serta akuntabilitas. Teknologi digital mendukung pengelolaan data, komunikasi, dan proses pengambilan keputusan, sehingga memungkinkan pengembangan strategi yang lebih efektif (Abadi , et al., 2024).

Transformasi digital dalam pelayanan publik tidak hanya sebatas menggantikan proses manual dengan sistem komputerisasi. Lebih jauh, transformasi ini mencakup perubahan budaya organisasi, pengembangan infrastruktur yang dibutuhkan, serta memastikan bahwa seluruh warga negara, tanpa terkecuali, dapat merasakan manfaat teknologi digital. Jika ini dapat diwujudkan di berbagai sektor pelayanan masyarakat, maka pelayanan publik akan menjadi lebih efektif dan efisien (Mabruri, 2024).

Rencana tindakan yang menguraikan bagaimana suatu organisasi, termasuk pemerintahan, harus secara strategis menempatkan dirinya dalam ekonomi digital dengan mengubah pola birokrasi dan

kebiasaan masyarakat merupakan strategi transformasi digital. Para pemimpin pemerintahan perlu berinovasi, mengubah model operasional dan bisnis, serta memanfaatkan teknologi baru (MA, 2023).

Sebagaimana dalam dunia yang ideal, transformasi digital di pemerintahan berfokus pada penyelarasan solusi teknologi dengan kebutuhan masyarakat. Namun, modernisasi pemerintahan akan menghasilkan perubahan besar yang memerlukan evaluasi mendalam dan pertimbangan yang matang. Pemerintah memiliki potensi untuk mereformasi birokrasi dengan mematuhi prinsip-prinsip tata kelola yang akan menentukan seberapa tepat, optimal, atau berhasilnya transformasi digital, yang pada akhirnya menciptakan nilai baru (MA, 2023).

Melalui langkah terus berinovasi dan menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi, pelayanan publik di Indonesia, dari tingkat pusat hingga daerah, dapat meningkatkan kualitasnya dan memberikan manfaat nyata bagi seluruh masyarakat, karena transformasi digital dalam pelayanan publik merupakan proses berkelanjutan yang memerlukan komitmen dan kolaborasi dari semua pihak (Natika, 2024).

Seperti halnya sektor pemerintahan transformasi digital bertujuan untuk mengadopsi teknologi modern secara berkelanjutan guna meningkatkan kinerja pemerintah. Pemerintah di berbagai tingkatan

sedang melakukan transformasi digital untuk menyediakan layanan dan melaksanakan program pemerintahan dengan lebih efisien, transparan, dan hemat biaya. Kini, transformasi digital di pemerintahan menjadi sangat krusial untuk memenuhi ekspektasi masyarakat modern (MA, 2023).

Maka dari itu, transformasi digital perlu didukung oleh strategi digital yang berfokus pada proposisi nilai, pola operasional terstruktur yang mendukung kinerja dan keunggulan operasional, serta platform digital yang memungkinkan responsivitas dan inovasi untuk membuka peluang pasar baru yang potensial (MA, 2023).

Pemanfaatan Arsitektur Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)

Peluncuran kebijakan INA Digital merupakan langkah dalam pemanfaatan arsitektur pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) yang diluncurkan pada 2018, dimana arsitektur SPBE adalah kerangka dasar yang mendeskripsikan integrasi proses bisnis, data dan informasi, infrastruktur SPBE, aplikasi SPBE, dan keamanan SPBE untuk menghasilkan layanan SPBE yang terintegrasi. Peraturan pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) merupakan langkah untuk memperkuat integrasi di bagian hulu, sedangkan INA Digital memperkuat integrasi di bagian hilir, maka langkah ini menjadi upaya dan komitmen yang baik dalam jangka panjang. Adapun penilaian pemerintahan

berbasis elektronik yang diterbitkan Menpan RB No. 3/2024 sebagaimana tabel berikut

Tabel 3. Indeks SPBE Nasional 2021 – 2023

Deskripsi	2021	2022	2023
Indeks SPBE Nasional	2,24	2,34	2,79
Indeks Domain Kebijakan	2,21	2,39	2,94
Indeks Domain Tata Kelola	1,89	1,85	2,29
Indeks Domain Manajemen	1,23	1,32	1,66
Indeks Domain Layanan	2,81	2,96	3,47
Jumlah IPPD Kategori "Baik"	159	237	388
Jumlah Responden (IPPD)	517	554	621

Sumber: Pedoman Menpan RB No. 3/2024

Berdasarkan capaian Indeks SPBE Nasional sebagaimana dimaksud secara umum menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun, namun dinamika perkembangan strategis penyelarasan implementasinya terdapat Indeks Domain yang masih di bawah target (<2,60) yaitu Indeks Domain Tata Kelola dan Indeks Domain Manajemen. Hal tersebut akan menjadi salah satu fokus yang dituangkan dalam Pedoman agar instrumen yang digunakan untuk melakukan pengukuran tingkat kematangan dapat dipahami dan diimplementasikan dengan komprehensif (Pedoman Menpan RB No. 3/2024)

Menurut Suryanto (2023) untuk mencapai penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang terpadu secara nasional, diperlukan Arsitektur SPBE yang dikelola secara sistematis melalui tata kelola yang terstruktur. Layanan Digital Nasional ini menjadi langkah strategis untuk mewujudkan pemerintahan masa depan yang berpusat pada masyarakat (*citizen centric*),

memungkinkan masyarakat mengakses layanan pemerintah yang berkualitas dengan mudah dan cepat melalui pemanfaatan teknologi digital.

Kepemimpinan dan perubahan ibarat dua sisi mata uang yang saling terkait erat. Seorang pemimpin memainkan peran krusial dalam merancang dan mengelola perubahan di setiap tingkatan instansi pemerintah. Pemerintahan yang lincah (*agile government*) dengan pemimpin yang adaptif (*agile leader*) menjadi kunci untuk menghadapi perubahan yang terus-menerus (Suryanto, 2023). Berikut adalah salah satu peta jalan dari arsitektur pemerintahan berbasis elektronik nasional:

Gambar 6: Arsitektur Pemerintahan Berbasis Elektronik Nasional



Sumber: Diskominfo, 2023

Adapun langkah pemanfaatan arsitektur pemerintahan berbasis elektronik nasional (SPBE) adalah sebagai berikut (Diskominfo, 2023):

1. Penerapan SPBE untuk mewujudkan Layanan Digital Nasional dilakukan dengan prinsip integrasi dan interoperabilitas.
2. Prinsip integrasi dan interoperabilitas diwujudkan melalui penerapan Arsitektur SPBE yang berfokus pada layanan tematik

berorientasi warga (citizen centric), berdasarkan proses bisnis yang melintasi berbagai sektor.

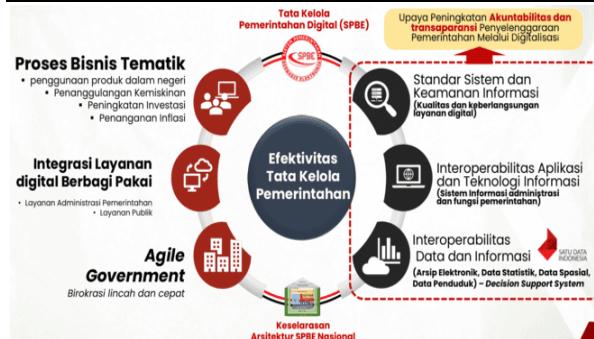
3. Aplikasi yang sudah ada saat ini diarahkan untuk saling interoperabel melalui Sistem Penghubung Layanan Pemerintah (SPLP), konsolidasi data dalam kerangka Satu Data Indonesia (SDI), pemanfaatan infrastruktur TIK bersama (Pusat Data Nasional), serta mengedepankan pembentukan aplikasi umum SPBE sesuai dengan Arsitektur SPBE.

4. Pengembangan dan pembangunan aplikasi umum SPBE diarahkan untuk menjadi platform digital terintegrasi, melalui pembentukan e-Services terpadu sebagai bagian dari Layanan Digital Nasional.

5. Peningkatan peran Tim Koordinasi SPBE di instansi untuk memastikan pengelolaan perubahan dalam transformasi digital instansi pemerintah sejalan dengan target Arsitektur SPBE Nasional.

Berikut adalah syarat pendukung terbentuknya efektivitas tata kelola pemerintahan berbasis digital

Gambar 7: Tata Kelola Pemerintahan Berbasis Digital



Sumber: Diskominfo, 2023

Selain itu isu-isu strategis SPBE dalam rancangan perpres dirancang untuk dapat mengatasi hambatan-hambatan yang selama ini memperlambat pelaksanaan dan percepatan kemajuan SPBE sebagaimana gambar berikut

Gambar 8: Dukungan dan fokus aplikasi SPBE



Sumber: Diskominfo, 2023

Menurut Ode Amane (2023) bahwa sistem e-governance di Indonesia diatur melalui Perpres No. 95 Tahun 2018 tentang SPBE, di mana BPPT ditugaskan untuk mengkoordinasikan pelaksanaan SPBE yang diterapkan dalam bentuk:

1. Mempercepat perluasan akses dan peningkatan infrastruktur digital, serta mempercepat penyediaan layanan internet di berbagai titik pelayanan publik;

2. Mempercepat integrasi Pusat Data Nasional;
3. Persiapkan kebutuhan akan Sumber Daya Manusia (SDM) Digital yang berkompетen dan berbakat;
4. Menyusun regulasi, rencana pendanaan, dan pembiayaan untuk mendukung transformasi digital;
5. Menyusun peta jalan untuk transformasi digital di sektor strategis seperti pemerintahan, layanan publik, kepedulian sosial, pendidikan, kesehatan, perdagangan, industri, dan penyiaran.

Faktor utama pendorong transformasi digital meliputi anggaran yang memadai sebesar 38 persen, kebutuhan pelanggan sebesar 37 persen, arahan dari pemerintah pusat sebesar 14 persen, dan tingkat kematangan digital sebesar 5 persen. Selain itu, hambatan utama dalam transformasi digital adalah terlalu banyak prioritas sebesar 41 persen, diikuti oleh keterbatasan anggaran sebesar 37 persen, fokus berlebihan pada keamanan 32 persen, kurangnya strategi yang jelas 31 persen, organisasi yang kurang lincah 27 persen, minimnya kemampuan digital 23 persen, kurangnya semangat kewirausahaan dan keberanian mengambil risiko 19 persen, lemahnya kolaborasi dan budaya berbagi 13 persen, serta kendala dalam regulasi dan perundang-undangan 11 persen (MA, 2023).

Keberadaan peraturan pemerintahan berbasis elektronik nasional (SPBE)

diperlukan untuk memberikan perubahan yang transformatif dalam berbagai sektor pelayanan menuju pelayanan yang efektif dan efisien. Serta mendorong dalam kualitas pelayanan yang cepat dan terintegrasi karena di era sekarang ini dunia digital menuntut adanya koneksi akses segala informasi. Dalam pelaksanaannya perlu memperhatikan tantangan sosial era society 5.0. selain itu mampu menjawab isu-isu strategis yang selama ini menghambat implementasi dan akselerasi teknologi pemerintah. Arah kebijakannya mampu menemukan titik tengah antara isu-isu strategis yang menjadi tantangan dan yang perlu dikuatkan. Sehingga program yang direncanakan memberikan dampak positif pada kemajuan teknologi pemerintahan.

Perubahan paradigma kebijakan yang semula pemerintah mengatur masyarakat menjadi pemerintah bekerja bersama masyarakat, dimana pengembangan teknologi pelayanan publik membutuhkan kerja bersama dengan masyarakat agar isu-isu strategis yang menjadi tantangan dapat bertemu dengan pemberian solusi. Saat ini kita telah memasuki abad ke 21, di mana pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang pesat, sehingga diperlukan adaptasi.

Kebijakan arsitektur SPBE harus dinamis dan memenuhi tantangan sosial yang dihadapi saat ini. Globalisasi dan modernisasi,

pada akhirnya mengharuskan arsitektur SPBE muncul dalam lingkungan yang aktual dengan menekankan kapasitas kompetitif dalam menghadapi tantangan dan isu-isu baru. Hal ini tidak bisa dilepaskan dari perkembangan paradigma sosial, industri, dan sistem tata kelola yang awalnya era 1.0 terus berjalan sampai masuk pada era society 5.0 yang dikenal dengan super smart society.

Manusia telah sampai pada pola kehidupan dimana mereka lebih memilih cara yang mudah dengan pemanfaatan teknologi. Perubahan yang terjadi pada era society ini akan berdampak dalam kehidupan ekonomi, sosial budaya, dan dunia pendidikan. Maka pemerintahan berbasis elektronik nasional (SPBE) perlu mengakomodasi ini untuk membawa teknologi dengan sistem pelayanan yang semakin baik. Jika SPBE tidak mengikuti perkembangan teknologi maka pemerintah berpotensi menjadi lembaga yang tertinggal dari kemajuan zaman. Oleh karena itu kemajuan teknologi seperti pisau bermata dua, di satu sisi dapat memberikan dampak positif di satu sisi akan memberikan dampak negatif jika tidak dimanfaatkan dengan baik.

Menurut Indah, Putri, Fajriansyah, & Luthfiah (2022) bahwa teknologi yang ada sekarang ini mengubah cara bertahan hidup manusia seperti cara berkomunikasi, belajar, mencari nafkah, berbisnis dan sebagainya. Cara ini juga semakin dipermudah dengan bantuan internet juga gawai yang kini hampir

setiap kalangan memiliki. Oleh karena itu, bukan hal yang mustahil teknologi turut memberikan fasilitas yang mumpuni untuk membantu masyarakat dalam memenuhi hajat hidupnya. Teknologi ini diharapkan dapat membangun aspek ekonomi, sosial dan lainnya.

Maka kebijakan pemerintahan berbasis elektronik dapat mengakomodasi kebutuhan masyarakat dalam memberikan dorongan, dukungan dan lainnya. Karena pelayanan publik dalam banyak hal akan memberikan dampak besar melalui pemanfaatan teknologi, baik dalam ekonomi, sosial dan lainnya. Misalnya pelayanan kesehatan, ketenagakerjaan dan banyak pelayanan lainnya yang berperan membawa kemudahan pada pelayanan. Maka sungguh ironi apabila tidak mengoptimalkan diri dari kemajuan seperti sekarang ini. SPBE harus menjadi arsitek dan pelopor dalam integrasi pelayanan berbasis teknologi.

Sebagai upaya penguatan fungsi akselerator transformasi digital pemerintahan Indonesia, SPBE dengan memberikan pemahaman inklusif terbuka dalam segala kemajuan, peningkatan kualitas pelayanan, dan menjadi problem solving terhadap segala kebutuhan masyarakat di era digital seperti sekarang ini. Di sisi hulu SPBE memperkuat integrasi teknologi sedangkan di hilir melalui pendekatan inklusif kepada masyarakat.

Selain itu, era disrupti di mana kemajuan ini dapat mengurangi peran manusia dalam melakukan suatu kegiatan. Menurut Jumari & Umam (2022) bahwa masyarakat 5.0 adalah suatu konsep masyarakat yang berpusat pada manusia (human centered) dan berbasis teknologi (technology based) yang dikembangkan oleh Jepang. Konsep ini lahir sebagai pengembangan dari revolusi industri 4.0 yang dinilai berpotensi mendegradasi peran manusia.

Era revolusi industri 5.0 yang dipahami dengan kecanggihan digital membawa dampak inovasi disruptif yang dapat dirasakan secara langsung baik dalam gaya hidup maupun perkembangan teknologi di masyarakat. Hal ini ditandai dengan serbuan digitalisasi, seperti hadirnya internet yang telah mengubah pola kehidupan bermasyarakat dan menyebabkan masyarakat tidak dapat dipisahkan dari internet dan digital (Ichsan, et al., 2023).

Melalui society 5.0, kecerdasan buatan yang memanifestasikan sisi kemanusiaan akan mentransformasi jutaan data yang dikumpulkan menggunakan internet pada segala bidang kehidupan. Tentu saja diharapkan akan menjadi suatu kearifan baru dalam tatanan bermasyarakat. Tidak dapat dipungkiri, transformasi ini akan membantu manusia untuk menjalani kehidupan yang lebih bermakna. Dalam society 5.0, juga

ditekankan perlunya keseimbangan pencapaian ekonomi dengan penyelesaian problem sosial (Umam & Umam, 2022).

SPBE sebagai arsitektur yang memperkuat di bagian hulunya, sedangkan INA Digital memperkuat di bagian hilirnya. Maka pengembangan teknologi pemerintah dapat menjadi upaya dalam menghadapi berbagai tantangan pelayanan menuju layanan yang integratif. Sehingga kebijakan government technology perlu menyesuaikan dengan rencana yang ada pada saat ini dan yang akan datang. Teknologi informasi menjadi bagian yang sangat penting dari kehidupan manusia di masa yang akan datang dan terus akan mengalami perkembangan

Oleh karena itu implementasi dari kebijakan pemerintahan berbasis elektronik perlu mengurai rencana strategis jangka panjang dalam memenuhi tantangan sosial di era 5.0. Karena birokrasi dan pelayanan juga akan dihadapkan pada tantangan sosial di mana teknologi seperti big data, artificial intelligence (AI) dan lainnya akan berdampak pada pembangunan sosial, ekonomi dan lainnya. Oleh karena itu era disruptif akan mempengaruhi dalam aktivitas sosial di masyarakat.

Perkembangan teknologi saat ini juga menjadi inti dari kehidupan sehari-hari pada masyarakat dan memberikan dampak yang signifikan pada berbagai sektor, termasuk industri, ekonomi, pendidikan, kesehatan,

transportasi. Diperlukan literasi teknologi untuk mendorong, karena terbangunnya pemahaman masyarakat dapat memberdayakan perekonomian dan sumber daya lainnya.

Penggunaan teknologi secara terpadu akan lebih mudah dalam pemanfaatannya, sehingga di masa depan pemberdayaan masyarakat tidak hanya fokus satu bidang saja, namun dalam bidang lainnya seperti ekonomi, literasi dan sebagainya yang berhubungan langsung dengan masyarakat banyak. Kebijakan SPBE berperan dalam mengembangkan berbagai bidang layanan yang dibutuhkan oleh masyarakat, sehingga keberadaan INA Digital dapat berkontribusi lebih terhadap kemajuan Indonesia.

Setiap inovasi diciptakan untuk memberikan manfaat positif bagi kehidupan manusia, memberikan banyak kemudahan, serta sebagai cara baru dalam melakukan aktivitas manusia. Maka pengaplikasian teknologi ke dalam pendidikan dan pembelajaran merupakan salah satu bentuk inovasi, di mana sebuah inovasi dilakukan dengan tujuan untuk mengimbangi dan mengikuti perkembangan zaman. (Primajati, et al., 2022).

Sistem komunikasi yang serba digital mengharuskan pelayanan publik atau birokrasi perlu melakukan reorientasi. Karena keberadaan teknologi dalam berbagai sektor menempati posisi strategis untuk mencapai

tujuan. Jika tidak melakukan reorientasi secara pelan-pelan akan tertinggal dan sulit bersaing dengan negara yang telah melesat mengikuti perkembangan zaman. Oleh karena itu, suatu kebijakan memiliki dimensi yang beragam, termasuk psikologis, filosofis, ekonomis, dan politis, seperti halnya kebijakan pada umumnya.

Paradigma Kebijakan Government Technology di Era Governance

Menurut Safarudin (2023) bahwa Governance dapat dipahami sebagai keterbukaan, karena informasi perlu tersedia dan dapat diakses oleh siapa saja yang memerlukannya. Di samping itu, manajemen harus tepat dan akurat, sebab pengukuran diperlukan sebagai alat pengawasan untuk mencegah terjadinya penyimpangan, baik dari dalam maupun luar.

Kebijakan SPBE yang menggunakan pendekatan pemerintah bekerja bersama masyarakat/masyarakat sebagai mitra, demikian pula dengan INA Digital yang menggunakan cara mendalam kebutuhan pengguna, mendalam kebutuhan pengguna dengan proses yang berpusat pada pengguna atau user centric. Maka paradigma kebijakan government technology di era governance 5.0 perlu fokus pada kebutuhan pengguna.

Kemudian, Inovasi pelayanan publik merujuk pada penerapan ide, metode, teknologi, dan pendekatan baru untuk meningkatkan kualitas, efisiensi,

aksesibilitas, dan daya tanggap layanan yang diberikan pemerintah kepada masyarakat. Inovasi ini bertujuan untuk menciptakan perubahan positif dalam interaksi pemerintah dengan masyarakat, memaksimalkan penggunaan sumber daya, serta meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap layanan yang disediakan (Abadi , et al., 2024).

Perbedaan antar generasi, baik di kalangan penyedia layanan publik maupun penerima layanan, secara umum dipengaruhi oleh kecenderungan yang bervariasi sesuai dengan generasi mereka. Setiap generasi ini sangat dipengaruhi oleh semangat zamannya, dan saat ini kita mengenal generasi X, Y, Z, hingga generasi Alpha. Untuk memahami perbedaan kecenderungan pada masing-masing generasi, penting untuk mempertimbangkan bagaimana pelayanan publik dapat disesuaikan dengan karakteristik generasi tersebut. Contohnya, generasi Y dan Z yang cenderung berorientasi digital, sehingga pelaksana layanan publik perlu menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat tersebut. Bagian ini akan menguraikan kecenderungan generasi tersebut terhadap dunia digital (Abadi , et al., 2024).

Penerapan digitalisasi pelayanan publik membutuhkan koordinasi yang efektif dalam merumuskan, melaksanakan, dan mengelola layanan publik berbasis digital. Dalam

merumuskan layanan digital, diperlukan kerjasama berbagai pihak, seperti pemerintah dan masyarakat, untuk memastikan layanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Dalam pelaksanaan layanan digital, koordinasi antara instansi pemerintah dan sektor swasta penting untuk mengembangkan aplikasi serta platform digital yang andal dan ramah pengguna. Selain itu, dalam pengelolaan layanan digital, kerjasama antar instansi pemerintah diperlukan untuk memastikan layanan terus diperbarui dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Dengan koordinasi yang optimal, digitalisasi pelayanan publik dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan secara signifikan (Yulanda & Adnan, 2023).

Pemerintah perlu mengembangkan sistem evaluasi dan pemantauan yang efektif untuk mendukung pengembangan dan penerapan teknologi dalam pelayanan publik. Sistem ini memungkinkan pemerintah untuk memastikan bahwa layanan publik yang diberikan sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat, sekaligus mencapai tujuan untuk menghadirkan pelayanan publik yang inovatif dan efisien (Surur, 2024).

Membangun pelayanan publik yang inovatif dan efisien di era digital di Indonesia membutuhkan strategi dan upaya terintegrasi dari pemerintah serta pemangku kepentingan terkait. Meskipun tantangan teknis dan kebijakan masih signifikan, peluang untuk

meningkatkan kualitas hidup masyarakat juga sangat besar (Surur, 2024).

SIMPULAN

Implementasi kebijakan INA Digital sebagai penyelenggara keterpaduan ekosistem layanan digital baru menghadirkan tiga platform digital yaitu INApas, INAk, dan INAgov sebagai permulaan. Ada empat langkah implementasi kebijakan INA Digital dalam mewujudkan integrasi teknologi pelayanan publik di Indonesia. Pertama, membangun kolaborasi antara pemerintah pusat dan daerah. Kedua, pendalaman kebutuhan pengguna dengan turun langsung ke lapangan menggali permasalahan nyata. Ketiga, adanya ekosistem layanan digital terintegrasi. Keempat, perancangan solusi yang tepat guna.

Keberadaan INA Digital merupakan pemanfaatan arsitektur pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) yang diluncurkan pada 2018, arsitektur tersebut merupakan kerangka dasar yang mendeskripsikan integrasi proses bisnis, data dan informasi, infrastruktur SPBE, aplikasi SPBE, dan keamanan SPBE untuk menghasilkan layanan SPBE yang terintegrasi. Peraturan pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) merupakan langkah memperkuat integrasi di bagian hilirnya. Sedangkan INA Digital memperkuat integrasi di bagian hilirnya. Maka langkah ini menjadi upaya dan komitmen yang baik dalam jangka panjang. Sebagai bentuk tanggung jawab

pemerintah adalah memecahkan masalah di era modern ini yang diikuti oleh pengembangan teknologi, sehingga INA Digital perlu difokuskan kepada kebutuhan masyarakat (demand side).

Adapun faktor keberhasilan implementasi kebijakan INA Digital adalah pertama kepemimpinan, di mana kepimpinan tidak hanya sekedar Pertama adalah kepemimpinan, digitalisasi membutuhkan kepemimpinan yang tepat tidak hanya sekedar manajerial namun juga untuk mempromosikan kerja tim dan kolaborasi. Kebijakan INA Digital bersifat jangka panjang dan berkelanjutan dalam mewujudkan integrasi teknologi pelayanan publik. Hal ini karena adanya perubahan dalam paradigma pelayanan publik. Kedua, pendekatan paradigma keberlanjutan, di mana peran teknologi informasi dan komunikasi menjadi penting bagaimana keberlanjutan dapat dicapai dengan efisien dan efektif. Ketiga adanya kolaborasi antar lembaga, komunitas dan masyarakat, karena kegagalan transformasi digital karena kurangnya kolaborasi.

SARAN

Implementasi kebijakan INA Digital sampai sekarang terus berjalan secara bertahap. Sebagaimana pendekatannya, yaitu pendalaman kebutuhan pengguna dengan turun langsung ke lapangan menggali permasalahan nyata. Maka INA Digital perlu

memfokuskan kepada kebutuhan masyarakat (demand side). Sebab dari itu tanggung jawab pemerintahan adalah memecahkan masalah di era modern ini dan diikuti oleh pengembangan teknologi.

Akselerasi berbagai teknologi yang ada di sektor publik yang sudah mencapai 27.400 aplikasi di pemerintah pusat dan daerah membutuhkan waktu yang panjang. Oleh karena itu sebagai upaya percepatan keterpaduan layanan digital maka perlu penghentian anggaran pembuatan aplikasi baru yang besarnya 6.2 triliun. Langkah berikutnya yang perlu dilakukan adalah akselerasi teknologi yang sudah ada, kemudian penghapusan duplikasi teknologi yang ada agar aplikasi pelayanan publik tertata lebih baik.

Sebagaimana langkah dari INA Digital yaitu pendalaman kebutuhan pengguna, maka penulis menyarankan adanya laboratorium khusus yang dapat menampung segala ide dan masukan dari masyarakat. Seperti contoh seperti Waag Society di Amsterdam yang bertujuan mendalami kebutuhan masyarakat (citizen approach). Hal inilah yang perlu dilakukan INA Digital, karena dengan adanya laboratorium khusus tersebut dapat digunakan berbagai metode dalam pengujiannya sebelum diimplementasikan.

DAFTAR PUSTAKA

Minimal 15 pustaka acuan utama/artikel, 80% (12) diantaranya mutakhir (10 tahun terakhir) Menggunakan Harvard style Dalam penulisan tidak dipisah/dibedakan antara buku, jurnal, prosiding, dsb, disusun berdasarkan abjad (nama keluarga), dengan contoh sebagai berikut :

Jika diambil dari Jurnal

Abadi , T. W., Arifin, M., Umar Balamar, A. R. & Choiriyah, I. U., 2024. Buku Ajar Governance Digital Berbasis Riset. MSIDA PRESS: Sidoarjo.

Albarkah, N. R. et al., 2023. Peningkatan Partisipasi Masyarakat dalam Pengambilan Kebijakan Publik Melalui E-Government. Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Volume 1, Nomor 11.

Bed, A. Q., Aprilliansyah, A. & Cahyono, A. S., 2025. Peran INA Digital Dalam Menjawab Tantangan Integrasi E Government. Journal of Governance and Public Administration (JoGaPA), Volume Volume 2, No 2.

D. A., 2021. Dirjen Aptika: SPBE Satukan 2700 Pusat Data Instansi Pemerintah. [Online]

Available at:
<https://aptika.kominfo.go.id/2021/04/dirjen-aptika-spbe-satukan-2700-pusat-data-instansi-pemerintah/>

Daraba, D. et al., 2023. Membangun Pelayanan Publik yang Inovatif dan Efisien di Era Digital di Indonesia. PALLANGGA PRAJA Volume 5, No. 1.

Dermawan, A., Kifti, W. M. & R., 2023. Peran Digitalisasi Bagi Masyarakat Dalam Mendukung Perekonomian Daerah. ommunity Development Journal Vol.4 No. 6 .

Diskominfo, 2023. www.beltim.go.id. [Online]

Available at:
<https://www.beltim.go.id/storage/M>

ateriSPBE//ZZa48ZGK1z8CeLcAK
1AiY0jeaLNVjLSVYvKnEQyA.pdf

[Diakses 12 04 2025].

Hansiden, P. E., 2024. Governansi Digital. 1 penyunt. Sukoharjo: Tahta Media Group.

Hendrayady, A. et al., 2023. Manajemen Pelayanan Publik. Padang Sumatera Barat: PT Global Eksekutif Teknologi .

Herlina, A., H. & Katuuk, H., 2023. Pentingnya Inovasi Dalam Pelayanan Administrasi Publik di Tengah Era Disrupsi. INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research Volume 3 Nomor 6.

I. D., 2024. Percepatan Digitalisasi untuk Indonesia Terintegrasi. [Online]

Available at: <https://inadigital.co.id/>
Indah, N. N. R., Putri, A. S., Fajriansyah, M. A. & Luthfiah, Z., 2022. Adopsi Teknologi pada Pesantren Menuju Generasi Rabbani. Ilmu Al-Qur'an (IQ) Jurnal Pendidikan Islam Volume 5 No.1.

Indra, H., 2017. Pesantren Salafiyah Dan Responnya Di Era Globalisasi. Ta'dibuna, Vol. 6, No. 2, p. 140.

Indrayani, E., 2023. Integrasi Sistem Layanan Digital Transformasi Digital Untuk Masa Depan Pelayanan Publik Di Indonesia. Bandung: CV Cendekia Press.

I, V., E. & Pino, A., 2025. E-Government as a Development Strategy: The Case of Estonia. International Journal of Public Administration.

J. & Umam, K., 2022. Era Society 5.0: Suatu Tantangan Bagi Pendidikan Islam Kekinian. Journal of Islamic Education And Pesantren Vol 2, Issue 2.

KEMENPANRB, 2024. www.menpan.go.id. [Online]

Available at:
<https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/presiden-joko-widodo->

- luncurkan-ina-digital-jadi-govtech-percepat-integrasikan-beragam-layanan [Diakses 02 02 2025].
- Kiky Amrynudin, A. D., 2024. Optimalisasi Pelayanan Publik Melalui INA Digital Dan Tantangannya. Info Singkat, Kajian Singkat Terhadap Isu Aktual dan Startegis.
- Kurniawan, T., Simanjuntak, N. C. & Limbong, S. U., 2022. Urgensi Pengesahan Rancangan Undang-Undang Perlindungan Data Pribadi Dalam Digitalisasi Pelayanan Publik Guna Mewujudkan Smart Government. IPMHI Law Journal volume 2(1).
- Lukman, J. P. & Sakir, A. R., 2024. Transformasi Digital dalam Administrasi Publik: Peluang dan Tantangan. MULTIPLE: Journal of Global and Multidisciplinary Volume 2.
- Mabruri, M. A., 2024. Membayangkan Masa Depan Indonesia Yang Memiliki Pelayanan Publik Ideal dengan Dukungan IT dan AI. Dalam: A. Sholikin & Y. Erison, penyunt. Transformasi Pelayanan Publik dengan Artificial Intelligence (AI): Inovasi Teori dan Konsep Terbaru untuk Masa Depan. Lamongan: UNISDA PRESS.
- MA, M. L., 2023. Prasyarat Pendukung Transformasi Digital. Dalam: W. L. Hutasoit, penyunt. Digitalisasi Governance Mendukung Organisasi Adaptif. Makassar: CV. Ayrada Mandiri.
- Mulku Zahari, A. F. et al., 2023. Reformasi Administrasi Publik. s.l.:PT Global Eksekutif Teknologi .
- Natika, L., 2024. Transformasi Pelayanan Publik Di Era Digital: Menuju Pelayanan Masa Depan Yang Lebih Baik. E-Jurnal Universitas Subang, Volume Volume 6Issue 1, Juni2024.
- Ndraha, A. B., Waruwu, E., Zebua, D. & Zega, A., 2024. Kebijakankelembagaan Kehumasan Dan Jurnalistik Untuk Meningkatkan Transparansi Dan Partisipasi Masyarakat Dalam Pemerintahan. IDENTIK: Jurnal Ilmu Ekonomi, Pendidikan dan Teknik, Volume Volume 01, Nomor 02.
- Ode Amane, A. P., 2023. Digitalisasi Governance Mendukung Organisasi Adaptif. Dalam: W. L. Hutasoit, penyunt. Digitalisasi Governance Mendukung Organisasi Adaptif. Makassar: CV. Ayrada Mandiri.
- Ode Amane, A. P. et al., 2023. Digitalisasi Governance. Sulawesi Selatan: CV. Ayrada Mandiri.
- Prabowo, H., Suwanda, D. & Syafri, W., 2022. Inovasi Pelayanan Pada Organisasi Publik. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pradana, H. A., 2023. SPBE Meningkatkan Akuntabilitas Pemerintah. Dalam: W. L. Hutasoit, penyunt. Digitalisasi Governance Mendukung Organisasi Adaptif. Makassar: CV. Ayrada Mandiri.
- Primajati, G. et al., 2022. Pendidikan Literasi Teknologi untuk Pesantren dalam Rangka Mendukung Merdeka Belajar di Pondok Pesantren. JMH: Jurnal Mengabdi dari Hati Volume 1 Nomor 1.
- Putri, B. K., Putri, N. E. & Umar, G., 2025. Optimalisasi Pelayanan Publik Melalui INA Digital Dalam Mewujudkan Efisiensi Dan Integrasi Layanan Di Era Digital. Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>, Volume Volume 8 Nomor 1, 2025.
- Putri, N. E., 2023. Era Digitalisasi: Membangun Peradaban Baru dalam Kebudayaan Pesantren. INTEGRATIA: Journal of Education, Human Development, and Community Engagement Volume 1 Number 2.

- Rahim, R. K. & Frinaldis, A., 2023. Transformasi Budaya Di Sektor Publik Indonesia : Menuju Inovasi Dan Efisiensi. JUMEA: Volume 1 Nomor 2.
- Rahmayanti, R. & Hamdani, D., 2023. Pemanfaatan Digitalisasi Sistem Pelayanan Publik Bagi Peningkatan Efektivitas Organisasi. Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol 4(6).
- Ramadhan, A. et al., 2023. Pergeseran Paradigma Pesantren dan Tantangan Pengembangan Kultur Pesantren di Era Globalisasi. Jurnal Wali Pikir.
- Rivaldi Harahap, A. F. & Harahap, A. M., 2023. Peran digitalisasi dalam meningkatkan partisipasi publik pada pengambilan keputusan tata negara. Jurnal EDUCATIO (Jurnal Pendidikan Indonesia), Volume Vol.9, No.2, 2023, pp. 769-776.
- Rosyadi, S., Nugroho, R. A., Yusuf, M. & Yuniningsih, T., 2021. Administrasi Publik di Era Disrupsi dan Big Data. Banyumas: SIP Publishing.
- R., Shunhaji, A. & Sarnoto, A. Z., 2024. Tradisi Pendidikan Pesantren Dantantangan Era Revolusi Industri 4.0 Analisa Tentang Eksistensi Pesantren Setelah Terbitnya Undang Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren. Blantika: Multidisciplinary Jurnal Volume 2 Number 5.
- Rustiawan, M. & Rachmawati, I., 2024. Analisis Implementasi Good Governance Pada Survey e-Government PBB Tahun 2022. Jurnal Pendidikan Siber Nusantara Vol. 2, No.1.
- S. A., 2024. Survei Internet APJII 2024. [Online] Available at: <https://survei.apjii.or.id/>
- Safarudin, M. S., 2023. ICT (ITK) Mendukung Governansi Digital. Dalam: W. L. Hutasoit, penyunt. Digitalisasi Governance Mendukung Organisasi Adaptif. Makassar: CV. Ayrada Mandiri.
- S. P., 2024. spbe.pontianak. [Online] Available at: <https://spbe.pontianak.go.id/storage/materi/August2024/xeVThPLemHHKLnr7bIlc.pdf> [Diakses 06 04 2025].
- S. & Padli Nasution, M. I., 2024. Penggunaan teknologi informasi dalam manajemen pemerintahan. Neraca Manajemen, Ekonomi Vol 3 No 6.
- Surur, M., 2024. Peluang dan Tantangan Pelayanan Publik di Era Digital. Dalam: A. Sholikin & Y. Erison, penyunt. Transformasi Pelayanan Publik dengan Artificial Intelligence (AI): Inovasi Teori dan Konsep Terbaru untuk Masa Depan. Lamongan: UNISDA PRESS.
- Suryanto, A., 2023. Transformasi Administrasi Publik Menjawab Tantangan Era Disrupsi. Jakarta: LAN RI.
- Susilo, N., 2024. Kompas. [Online] Available at: <https://www.kompas.id/baca/polhuk/2024/01/09/ina-digital-dibentuk-lebih-27000-aplikasi-dihapus> [Diakses 06 04 2025].
- Tagscherer, F. & Carbon, C. C., 2023. Leadership for successful digitalization: A literature review on companies' internal and external aspects of digitalization. Sustainable Technology and Entrepreneurship Volume 2, Issue 2, May–August 2023, 100039.
- Utami, P., 2023. Transformasi Administrasi Publik: Inovasi Dan Adaptasi Menuju Efisiensi Dan Pelayanan Publik Berkualitas. JURNAL PAPATUNG: Vol. 6 No. 2.
- Veranita, M. et al., 2024. Analisis Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Dalam Penetapan Kebijakan Organisasi Di Era Digital. Journal of Governance and Public

- Administration (JoGaPA), Volume Volume 1, No 2 – Maret 2024.
- Winarni, L., 2019. Pengembangan Birokrasi Digital Di Indonesia. INTELEKTIVA : Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora Vol 1 No 02.
- Yanwardhana, E., 2024. CNBC Indonesia. [Online]
- Available at:
<https://www.cnbcindonesia.com/news/20240527151234-4-541502/jokowi-kecewa-pusat-daerah-habiskan-rp62-t-buat-bikin-aplikasi>
- [Diakses 06 04 2025].
- Yanwardhana, E., 2024. Jokowi Kecewa Pusat & Daerah Habiskan Rp6,2 T Buat Bikin Aplikasi. [Online]
- Available at:
<https://www.cnbcindonesia.com/news/20240527151234-4-541502/jokowi-kecewa-pusat-daerah-habiskan-rp62-t-buat-bikin-aplikasi>
- Y., Ichsan, Y., Hanafiah, Y. & C., 2023. Pesantren Strategy in Building the Character of Millennial Participants in the 5.0 Era. Sumatera Barat, UIN Bukit Tinggi, p. 134.
- Yulanda, A. & Adnan, M. F., 2023. Transformasi Digital: Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Publik Ditinjau dari Perspektif Administrasi Publik. Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora (Isora) Volume 1 Number 3 .
- Yulanda, A. & Adnan, M. F., 2024. Transformasi Digital: Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Publik Ditinjau dari Perspektif Administrasi Publik. Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora (Isora), Volume Volume 1 Number 3 2023, pp 103-110.
- Peraturan presiden republik indonesia nomor 95 tahun 2018 tentang sistem pemerintahan berbasis elektronik
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 132 Tahun 2022 Tentang Salinan Arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Nasional
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2023 tentang percepatan transformasi digital dan keterpaduan layanan digital nasional
- Pedoman Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2024 Tentang Tata Cara Pemantauan Dan Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik