

---

## **Inovasi dalam Administrasi Publik: Transformasi Layanan Publik di Era Digital**

**Benny**

**Universitas Terbuka Palembang, Indonesia**

\*Corresponding author, e-mail: junior.ftbenny2@gmail.com

### **Abstract**

This research examines innovation in public administration with a focus on digital-based public service transformation in Indonesia. As stated by PANRB Minister Azwar Anas (2023), it is not only a response to the times, but also an urgent need to improve efficiency, transparency and accessibility. This study is based on the 7 Dimensions of ITPOSMO theory by Heeks (2006), which includes information, technology, processes, goals and values, staff and expertise, management and structure, and other resources. This research uses a qualitative descriptive method with a literature review approach. Data were collected from various relevant journals and documents, analyzed using thematic techniques to identify relevant patterns and themes. The results show that the transformation of digital-based public services has had a positive impact in administrative efficiency, data management, and synergy between the center and regions. However, there are obstacles such as limited technological infrastructure, less than optimal socialization, and uneven accessibility. This study emphasizes the importance of collaboration between the community and the government to ensure the sustainability of an inclusive and empowering digital transformation. The findings make a significant contribution to understanding the dynamics and challenges of public services in the digital era, as well as the basis for evidence-based policy development.

**Keywords:** Public Administration, Digitization, e-Government, Public Service Innovation, Digital Literacy



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2018 by author.

---

### **Pendahuluan**

Undang-undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi menerangkan inovasi merupakan hasil pemikiran, penelitian, pengembangan, pengkajian, dan *atau* penerapan, yang mengandung unsur kebaruan dan telah diterapkan serta memberikan kemanfaatan ekonomi dan *atau* sosial. Hatta Rajasa (2013) Mengutarakan bahwa inovasi tidak akan memiliki arti bilamana tiap daerah tidak memunculkan pusat keunggulan.

Administrasi Publik dianggap sebagai semua organ-organ negara rendah dan tinggi yang bertugas menjalankan pemerintahan, pelaksanaan dan kepolisian (Wijana, 2022) Pelayanan publik sebagai bentuk kehadiran pemerintah dalam melayani warga negara. Tidak terbatas dalam Undang-Undang Negara Republik Indonesia yang secara tidak langsung membahas layanan publik. Seperti kewajiban negara dalam menghadirkan hak pendidikan (Pasal 31), mengembangkan sistem jaminan sosial (Pasal 34 ayat 3). Wawan (2017) mengutarakan bahwasanya era digital hadir dengan munculnya jaringan internet digital, secara spesifik teknologi komputer. Hal ini mengindikasikan penggunaan komputer merupakan bentuk daripada digitalisasi.

---

Azwar Anas, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (2023) Menerangkan bahwa transformasi digital dalam pelayanan publik bukan soal mengikuti tren zaman. Tapi sebagai kebutuhan, dengan menguraikan contoh pembangunan tol fisik yang dimana, jalan tol tersebut juga mendukung digitalisasi layanan publik yang dikembangkan secara bertahap dikembangkan oleh pemerintah.

Dalam upaya melihat kualitas layanan publik berbasis elektronik yang perlu peningkatan. Richard Heeks (2006) menerangkan 7 Dimensi ITPOSMO:

1. Informasi (*Information*). Ialah kondisi yang berkaitan dengan mutu, kondisi masukan dan luaran.
2. Teknologi (*Technology*). Penggunaan teknologi yang dipakai dalam mendukung kinerja
3. Proses (*Processes*). Dalam hal ini proses adalah rangkaian ekosistem yang layanan yang ada
4. Objektif dan Nilai (*Objective and Value*). Mencakup tujuan dan nilai-nilai yang hendak didapatkan dari penyelenggaraan pemerintahan berbasis elektronik.
5. Staff dan Keahlian (*Staff and Skill*). Adalah kondisi teknis pelaksana pada penyelenggaraan suatu sistem
6. Manajemen dan Struktur (*Management and Structure*). Merupakan suatu cara kerja sistem manajemen yang diperlukan dalam rangka mengatur organisasi beserta cara kerja organisasi baik formal maupun non formal
7. Lain-lain (*Others*). Mencakup kondisi lainnya berkaitan dengan waktu maupun hal yang tidak bersentuhan secara langsung berkaitan dengan pelayanan

Yosar (2022) memberikan pendapatnya tentang inovasi administrasi publik di Indonesia yang cenderung parsial, tidak terintegrasi dengan inovasi lain, serta kurang memiliki *roadmap* atau peta jalan yang berkelanjutan, lalu penciptaan yang sifatnya *piecemeal* atau satu per satu sehingga kurang membeikan efek yang signifikan, keterbatasan regulasi yang menjadi penghambat inovasi daripada pendukung unit kerja serta renggangnya sinergi pusat daerah yang menjadi krusial dalam pelaksanaan inovasi administrasi yang kurang efektif. Temuan serupa juga muncul dari Farid et al(2023) yang menilai kurangnya integrasi teknologi dan sumber daya manusia eksekutor dalam hal ini operator mendala kendala dalam efisiensi layanan serta perlunya penyempurnaan lanjutan pada teknologi *Customs Excise Information System*. Keterbatasan integrasi juga tercermin dari penelitian Kurnia (2023) yang menemukan kekurangan pada sistem integrasi lintas departemen di sektor pertanian, yang menyebabkan data perlu penelitian mendalam terkait validasinya dan memperjelas penanggungjawab pada unitnya masing-masing, serta tingginya resistensi terhadap perubahan yang disebabkan oleh keterbatasan tenaga kerja terampil untuk mendukung transformasi digital. Lalu keterbatasan yang sering kali dijumpai pada banyak daerah seperti keterbatasan Infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi (Marsidi et al, 2021) yang diperparah dengan minimalnya literasi digital serta kerentanan keamanan data dan privasi, keterbatasan sumber daya terampil serta akses teknologi yang terbatas.

Penelitian Deby et al (2022) juga menunjukkan kecenderungan kondisi yang sama. Namun Sistem Informasi Manajemen Puskesmas di Yogyakarta yang telah berjalan sejak tahun 2012 terus mengalami perkembangan secara berkelanjutan, sehingga menunjukkan tren yang positif. Hal ini tercermin pada salah satu unit kerja Puskemas Jetis yang mendapatkan Indeks Kepuasan Masyarakat sebesar 84,65 dengan predikat Sangat Baik.

Penelitian-penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa inovasi dalam administrasi publik di Indonesia masih menghadapi ragam tantangan, terutama terkait integrasi dan sumber daya manusia. Namun tetap menunjukkan inisiatif positif walaupun menghadapi ragam keterbatasan sehingga keterbatasan inilah yang perlu diperbaiki agar pengembangan inovasi dapat berjalan secara berkelanjutan. Penelitian ini disandarkan pada

---

teori yang dikemukakan oleh Heeks (2006) Dimana penyelenggaraan pemerintah berbasis elektronik diukur melalui tujuh aspek, yaitu: *Information, Technology, Processes, Objective and Value, Staff and Skill, Management and Structure, Others*. Melalui uraian permasalahan tersebut, penulis mengambil judul “Inovasi Dalam Administrasi Publik: Layanan Publik di Era Digital”.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yakni pendekatan yang bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diinterpretasikan oleh individu atau kelompok terhadap suatu masalah di bidang sosial melalui tinjauan pustaka. Pendekatan ini dipilih karena dapat memberikan pemahaman mendalam berkaitan dengan fenomena yang diteliti, terutama berkaitan dengan konsep dan teori yang ada dalam literatur (W. Creswell & Creswell, 2018). Pendekatan kualitatif bersifat induktif, dimana temuan dari literatur digali untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang topik yang diteliti.

Metode deskriptif kualitatif digunakan dalam penelitian ini untuk menggambarkan fenomena sosial secara sistematis, faktual, dan akurat. Metode ini juga memungkinkan penjelasan mendalam tentang data dan fakta yang ada. Dan penelitian ini bertujuan untuk menyajikan temuan secara deskriptif, berdasarkan kajian-kajian yang relevan, yang menggambarkan bagaimana teori dan temuan sebelumnya dapat menjelaskan fenomena yang diteliti.

Upaya pengumpulan yang digunakan berbasis kajian pustaka (*literatur review*), yang dilakukan dengan identifikasi sumber-sumber relevan dalam hal ini jurnal dan dokumen sejenis yang berkaitan dengan penelitian. Kajian pustaka ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan informasi yang sudah ada dan dianalisa oleh peneliti sebelumnya, serta mengkaji teori-teori yang ada untuk memberikan fundamental yang kuat dalam memahami fenomena yang dikaji (Sugiyono, 2018).

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dimulai dengan menentukan kriteria seleksi literatur yang relevan dengan topik penelitian, lalu mengumpulkan dokumen yang sesuai baik berbasis empiris maupun teoritis. Lebih lanjut, literatur dipilih untuk dianalisa lebih lanjut untuk identifikasi konsep, kesesuaian dengan teori serta temuan penunjang yang dapat menjelaskan masalah secara komprehensif.

Instrumen dalam Penelitian ini menggunakan tinjauan pustaka yang disusun secara sistematis. Tinjauan pustaka ini berfungsi sebagai panduan bagi peneliti dalam mencari, memilih, dan mengevaluasi sumber-sumber literatur yang relevan dengan topik penelitian. Selain itu, tinjauan pustaka ini juga berperan penting dalam mencatat dan mengorganisir informasi yang diperoleh, sehingga memudahkan peneliti untuk merujuk kembali ke sumber yang dibutuhkan.

Peneliti menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi tema atau pola dalam literatur terkait topik penelitian. Teknik ini mempermudah peneliti dalam mengorganisir informasi dari berbagai sumber dan memahami hubungan antar konsep atau temuan yang ditemukan. Dengan analisis tematik, peneliti bisa memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan menarik kesimpulan yang relevan dari penelitian yang dilakukan.

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penyelenggaraan pemerintah berbasis digital dapat dikatakan baik bilamana memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat, kualitas pelayanan ini dapat ditinjau dari segi kebutuhan masyarakat itu sendiri. Sebagai indikator untuk melihat penyelenggaraan pemerintah berbasis digital dilihat melalui 7 dimensi yaitu : *Information, Technology, Processes, Objective and Value, Staff and Skill, Management and Structure, Others*:

---

### **Information**

Ramanda (2019) Memberikan penjelasan aspek informasi berkaitan dengan Faktor-faktor yang berkaitan dengan mutu dan persyaratan input dan output pada suatu sistem. Dalam ini merujuk pada data yang mengalami proses dan diubah menjadi informasi yang berguna untuk informasi maupun pengambilan keputusan. Juga berkaitan dengan bagaimana informasi yang ada untuk dikelola, distribusi maupun penggunaan dalam layanan publik.

Penelitian Deby et al (2022) menunjukkan ketercapaian Sistem Informasi Manajemen Puskesmas dalam hal mengumpulkan, mengolah dan menyajikan informasi secara akurat dan valid. Sistem ini mendukung pengelolaan informasi yang lebih sistematis dan berbasis digital, serta peningkatan layanan kesehatan, lalu temuan positif ditemukan dari penelitian Yosar (2022) dimana dimensi informasi inovasi berorientasi pada pengelolaan data yang lebih terintegrasi, seperti penggunaan berbasis aplikasi untuk data kependudukan dan pencatatan sipil. Namun ada hal yang berseberang timbul dari penelitian Fenti et al (2022) yang menemukan kondisi belum terlaksananya sosialisasi yang optimal menyebabkan sebagian masyarakat tidak mengetahui keberadaan inovasi pelayanan, sehingga pelayanan tidak sepenuhnya tersampaikan kepada publik.

Dari hasil uraian di atas. Pada dimensi *informasi* sudah dikategorikan baik, meskipun penelitian Fenti et al (2022) menemukan kendala, tentunya hal yang lazim terjadi di berbagai daerah. Tentunya hal ini sering menyebabkan terjadinya miskomunikasi antara masyarakat sebagai *user* atau pengguna layanan dan pemerintah sebagai pemberi layanan. Dalam hal ini banyak aksi yang bisa dilakukan dalam rangka mendistribusikan informasi seperti temu wicara atau sosialisasi berkala, memberikan timbal balik atas layanan yang diadakan sehingga ada interaktif antara masyarakat dan pemerintah dalam rangka memastikan informasi yang ada diterima dengan baik.

### **Technology**

Teknologi sebagai aspek untuk untuk menopang pelayanan yang lebih baik dengan berbasis digital. Hal-hal yang berkaitan dengan ketersediaan dan komabilitas perangkat keras beserta perangkat lunak dimana faktor ini memiliki peran vital dalam hal pengembangan, komparasi layanan yang ada pada penyelenggara pemerintahan berbasis elektronik dengan real situation (Arief et al., 2021). Teknologi juga dapat diartikan dalam hal perangkat keras maupun perangkat lunak yang digunakan untuk mendukung pengelolaan informasi. Ini bisa meliputi sistem komputer, aplikasi, atau alat digital lainnya yang memudahkan kinerja administrasi. Teknologi berperan penting dalam pengembangan pemerintahan berbasis elektronik.

Hal ini seiring dengan penelitian Fenti et al (2022). Adanya pemanfaatan teknologi Kode Respon Otomatis yang biasa dikenal sebagai *QR Code* untuk validasi dokumen, Teknologi ini tentu menunjukkan kemajuan dalam teknologi pelayanan. Lalu pada penelitian Yosar (2022) yang menemukan fakta penggunaan teknologi untuk meningkatkan kinerja layanan publik seperti aplikasi GISA yang memungkinkan akses secara daring dan mandiri untuk memudahkan kinerja aparaturnya lingkup kependudukan dan pencatatan sipil.

Namun Fenti et al (2022) mengungkapkan kekurangan infrastruktur internet yang belum memadai. Hal ini membatasi penggunaan teknologi pada wilayah tertentu saja. Serta Marsidi et al (2021) memberikan catatan perihal keamanan data dan privasi masih menjadi tantangan besar. Apalagi tren kebocoran data sempat dialami pemerintah pusat bahkan data yang bocor menjadi komoditi yang diperjualbelikan pada pasar ilegal (*black market*).

Dari uraian tersebut telah menunjukkan tren yang positif. Namun secara alamiah, keterbatasan infrastruktur membatasi operasional sehingga tidak sedikit teknologi mengalami keterbatasan sendiri dalam menjalankan fungsi operasionalnya serta kerentanan keamanan digital. Penguatan transformasi pelayanan harus mendapatkan dukungan penuh dan kolaborasi antara pusat dan daerah, dengan penyediaan sarana jaringan informasi yang kuat,

---

---

server yang memadai, perluasan pembangunan tower jaringan walaupun sudah berjalan namun belum mencukupi, *join system* pusat dan daerah sehingga mempercepat transformasi digital, melakukan studi tiru ke daerah yang sudah berhasil, serta pengadaan teknologi terbaru yang mumpuni, sehingga akselerasi teknologi menjadi pilar utama dalam hal peningkatan mutu transformasi digital.

### ***Processes***

Indikator proses merujuk pada segala aktivitas yang dilakukan secara tertata dalam menyelesaikan suatu usaha yang ingin dibuat (Wijanarko et al., 2017). Dalam hal ini proses dianggap menyangkut bagaimana prosedur dan alur kerja organisasi dijalankan. Dalam konteks pemerintahan, ini berkaitan dengan bagaimana sistem administratif dan kebijakan diubah atau dioptimalkan menggunakan teknologi.

Hal ini tercermin pada penelitian Kurnia (2023) yang mendalami tentang transformasi digital lingkup pertanahan di Kementerian Agraria dan Tata Ruang. Dimana ia menemukan adanya proses administrasi dan pendaftaran hak tanggungan telah diubah dari manual menjadi digital sehingga memudahkan pengguna dalam menjangkau layanan agraria. Seiring dengan penelitian Ade et al (2024) menunjukkan tren positif dimana adanya proses efisiensi waktu dalam penggunaan digitalisasi dibandingkan dengan menggunakan metode manual. Pada penelitian Deby et al (2022) memberikan evaluasi terhadap aspek proses, dimana meskipun prosedur telah diperbaharui, tetap menimbulkan proses tertentu yang belum sepenuhnya terintegrasi antar puskesmas, sehingga dapat menimbulkan ketidaksesuaian dalam pelayanan beberapa lokasi.

Berdasarkan uraian tersebut, tetap memberikan positif. Namun dalam konteks proses yang menjadi kendala relevan berdasarkan penelitian Deby et al (2022) dimana permasalahan pembaharuan prosedur kerap memicu ketiadaan efektivitas pekerjaan sehingga koordinasi secara berkelanjutan dianggap sebagai hal yang mutlak. Dalam konteks proses, diperlukannya peninjauan proses yang ada, dengan melakukan peniadaan aspek yang dianggap tidak efisien atau penambahan yang diperlukan. Sehingga dengan didapatinya formulasi proses yang terbaik bisa mengoptimalkan kinerja aparatur dan memberikan kepuasan kepada pengguna.

### ***Objective and Value***

Irawan (2017) menerangkan pada indikator ini merupakan tujuan dan nilai-nilai yang hendak didapatkan dari penyelenggaraan pemerintahan berbasis elektronik. Tentunya hal ini akan diseleraskan dengan budaya organisasi masing-masing, kompilasi nilai yang ingin dicapai oleh suatu unit kerja yang tercermin pada penelitian. Lebih lanjut merujuk pada tujuan yang ingin dicapai melalui penggunaan teknologi informasi. Dalam sektor publik, ini bisa mencakup efisiensi, transparansi, peningkatan kualitas pelayanan, atau pencapaian tujuan pembangunan.

Dalam temuan Kurnia (2023). Tercermin nilai reformasi birokrasi, memangkas proses manual menjadi digital untuk akselerasi pelayanan. Dan diperkuat oleh Marsidi et al (2021). Dimana terdapat nilai pemberdayaan masyarakat tercapai dengan penyelenggaraan pemerintah berbasis digital. Fenti et al (2023) menemukan dalam hal objektivitas dan nilai masih menemukan masyarakat yang merasa layanan belum terasa sepenuhnya. Tentunya hal ini normatif jika disandingkan dengan ragam layanan lainnya yang memiliki karakteristik masing-masing.

Dari uraian ini dapat disimpulkan bahwa objektivitas dan nilai pada layanan publik berbasis digital menunjukkan tren yang positif, Namun tetap diperlukan pembenahan dalam rangka penguatan akselerasi dan kehandalan layanan. Hal ini juga dapat disimpulkan masyarakat harus memperhatikan nilai apa yang tercermin dalam pelayanan yang diberikan,

---

---

seperti jaminan tidak adanya pungutan liar atau *pungli*, *one day service* atau layanan satu hari selesai. Sehingga menjadi pemicu kerja aparatur untuk bisa memberikan layanan terbaiknya.

### ***Staff and Skill***

Indikator ini merujuk pada ketersediaan human resources atau Sumber Daya Manusia yang terampil dan mahir dalam hal operasional suatu sistem (Pamungkas et al., 2020) Dimana staf dan keahliannya melibatkan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses transformasi. Ini mencakup pelatihan, kemampuan teknis, serta tingkat keterlibatan pegawai dalam menggunakan teknologi informasi. Lazimnya dalam konteks adanya layanan digital baru adalah lumrah penyelenggaraan bimbingan teknis untuk memberikan wawasan kepada calon pengguna, hal ini mengingatkan beririsan dengan pengalaman di lapangan dimana masyarakat saat menanyakan kepada aparatur terhadap penggunaan fitur terbaru terkadang kurang mendapatkan jawaban yang diharapkan apa fitur yang berusia dini atau baru.

Penelitian Fenti et al (2022) menunjukkan tren positif dimana adanya peningkatan kompetensi aparatur dalam menguasai berbagai bidang pelayanan menunjukkan pengembangan keahlian. Hal ini juga selaras dengan penelitian Deby et al (2022) yang menunjukkan keterampilan staf Puskesmas melalui penggunaan Sistem Informasi Manajemen Puskesmas juga menunjukkan peningkatan dalam pengelolaan data dan pelayanan. Namun Ade et al (2024) dalam penelitiannya memberikan evaluasi, ia menganggap peningkatan keahlian dibutuhkan namun dalam eskalasi kebutuhan terkadang belum memenuhi kebutuhan atau tidak terlalu urgensi.

Dalam hal ini, dapat disimpulkan juga Sumber Daya Manusia yang dibekali keahlian sudah terpenuhi kebutuhannya, namun dalam pengembangan kompetensi seringkali mengalami keterbatasan. Lebih lanjut dalam hal dilevel operator daerah yang terisolir kerap mengalami keterbatasan untuk mengikuti pelatihan dalam rangka peningkatan kompetensi, walaupun ada teknologi temu dari atau *virtual meeting* namun dalam beberapa daerah tidak bisa berjalan efektif sehingga peningkatan kompetensi yang dilakukan secara fisik masih dibutuhkan.

### ***Management and Structure***

Pada Indikator ini terdapat manajemen dan struktur yang diartikan suatu cara kerja sistem manajemen yang diperlukan dalam rangka mengatur organisasi beserta cara kerja organisasi baik formal maupun non formal lazimnya dilakukan dalam sistem atau program kerja yang dimiliki oleh suatu organisasi terkait (Heeks, 2006). Dalam hal ini manajemen menyangkut pengelolaan dan pengendalian perubahan dalam organisasi, termasuk bagaimana pemimpin organisasi memfasilitasi dan mendukung adopsi teknologi informasi untuk mencapai tujuan.

Pada penelitian Farid et al (2023) memberikan hasil yang baik dimana manajemen dan struktur organisasi mendukung adanya langkah digitalisasi. Deby et al (2022) menemukan pengelolaan SIM Puskesmas dilakukan secara terstruktur dan berjalan dengan baik antara pemangku kepentingan, bahkan terintegrasi dengan Sekretariat Daerah Yogyakarta. Lalu Ade et al (2024) Secara gamblang mengutarakan kondisi yang belum memadai, seperti regulasi tingkat daerah yang belum mendukung, sehingga memberikan gerak batas dalam upaya digitalisasi.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan bahwa aspek manajemen dan struktur organisasi memiliki peran yang sangat penting. Dan penelitian Deby et al (2022) menunjukkan kondisi yang positif dan adanya struktur organisasi berjalan dengan baik sesuai dengan kanal urusannya. Serta temuan berkaitan dengan regulasi tingkat lokal yang belum mengakomodir, sehingga beberapa unit kerja ada keraguan dalam hal penguatan infrastruktur digital. Perlunya pengelolaan dan tata kerja yang baik sehingga memperjelas masing-masing peran

---

dalam rangka memberikan layanan yang optimal, serta evaluasi kebijakan berjalan bilamana ada hal yang berpotensi menghambat kinerja bisa dilakukan perbaikan dengan semestinya. Namun tetap pada koridor tertib administrasi guna mencegah terjadinya penyimpangan atas nama inovasi.

### **Others**

Variabel ini merupakan pada sumber daya lainnya seperti ketersediaan waktu, uang maupun aspek lainnya (Alduraywish et al., 2017). Sumber Daya Lain merujuk pada sumber daya tambahan yang diperlukan untuk keberhasilan transformasi TI, seperti pendanaan, infrastruktur, atau kebijakan pendukung dari pihak luar.

Deby et al (2022) menerangkan faktor eksternal yang membatasi dari layanan Puskesmas di Yogyakarta terletak pada pembiayaan dan regulasi bersifat situasional dalam hal mendukung keberlanjutan pengembangan. Namun penggunaan SIM Puskesmas memberikan hasil Indeks Kepuasan Masyarakat yang positif terhadap pelayanan di Puskesmas Yogyakarta. Lalu Kurnia (2023) dalam konteks faktor eksternal tidak memiliki persoalan yang signifikan karena adanya penerapan teknologi yang meningkatkan keamanan privasi dan keamanan pengguna melalui tanda tangan elektronik.

Dari uraian ini didapati kondisi faktor lainnya, menjadi faktor yang dinamis dan menjadi tantangan setiap penyelenggara pemerintahan sesuai dengan keadaan lapangan masing-masing karena kendala yang dihadapi juga bersifat dinamis. Penyelenggara layanan dianggap perlu melakukan pendalaman terhadap aspek lainnya, karena banyak potensi yang bisa terjadi di lapangan. Sehingga pemetaan dan pencegahan risiko dapat terkendali dengan baik.

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi layanan publik berbasis digital di Indonesia telah memberikan dampak positif yang signifikan, termasuk peningkatan efisiensi administrasi, integrasi data, dan kemudahan akses layanan. *Dimensi ITPOSMO* oleh Richard Heeks memberikan kerangka yang komprehensif untuk mengevaluasi keberhasilan transformasi tersebut, dengan hasil yang cukup baik pada dimensi informasi, teknologi, dan proses. Namun, tantangan seperti keterbatasan infrastruktur, sosialisasi yang kurang efektif, dan aksesibilitas yang belum merata tetap menjadi hambatan utama. Masyarakat sebagai pengguna layanan dan pemerintah sebagai penyelenggara perlu berkolaborasi secara aktif untuk mengatasi hambatan tersebut guna memastikan layanan publik berbasis digital dapat memenuhi kebutuhan dan harapan semua pihak.

Peningkatan Infrastruktur. Pemerintah perlu meningkatkan infrastruktur teknologi, terutama di daerah terpencil, untuk mendukung akses yang merata terhadap layanan publik berbasis digital. Sosialisasi dan Edukasi. Program sosialisasi dan edukasi yang lebih intensif diperlukan untuk meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap layanan digital yang tersedia. Ini dapat dilakukan melalui pelatihan, kampanye digital, atau temu wicara langsung di komunitas. Peningkatan Kompetensi SDM Pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi staf dan aparatur pemerintah harus menjadi prioritas agar mereka dapat mengoperasikan teknologi dengan optimal dan memberikan pelayanan terbaik. Penguatan Kolaborasi Pusat dan Daerah. Sinergi antara pemerintah pusat dan daerah harus diperkuat, baik dalam hal kebijakan, pendanaan, maupun pengelolaan layanan digital. Pengawasan dan Evaluasi Berkala. Layanan digital perlu diawasi dan dievaluasi rutin untuk memastikan keberlanjutan inovasi dan perbaikan.

### **Daftar Pustaka**

Adinegoro, K. R. R. (2023). Analisis Transformasi Digital Layanan Publik Pertanian : Hak

- Tanggungjawab Elektronik pada Kementerian Agraria dan Tata Ruang. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 26–49. <https://doi.org/10.52316/jap.v19i1.135>
- El-riyasa, J., Eprilianto, D. F., Eka, Y., & Sari, K. (2022). *INOVASI DIGITAL DALAM SEKTOR PUBLIK : STUDI DESKRIPTIF TENTANG VALUE ADDED INOVASI PELAYANAN KESEHATAN* Abstrak Perkembangan Teknologi , Informasi dan Komunikasi ( TIK ) memiliki peran yang sangat strategis dalam proses administrasi publik . Baik di negara . 13, 33–49.
- Eprilianto, D. F. (2022). Inovasi Digital dalam Sektor Publik: Studi Deskriptif Tentang Value Added Inovasi Pelayanan Kesehatan. *Jurnal EL-RIYASAH*, 13(1), 33. <https://doi.org/10.24014/jel.v13i1.14357>
- Fenti Prihatini Tui, Rosman Ilato, A. Y. K. (2022). Inovasi Pelayanan Publik Melalui E-Government. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitasi Dan Pelayanan Publik*, IX(1), 254–263.
- Guntur Muh, A., & Andi Cudai Nur. (2019). *PENGEMBANGAN DAN PERUBAHAN ORGANISASI* (1st ed.). K-Media. <https://eprints.unm.ac.id/22577/5/Buku> Pengembangan dan Perubahan Organisasi.pdf
- Hasanah, A. U., Andaryani, S., Sari, F. H., & Dwikurniawati, I. U. (2024). *Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital : Tantangan dan Peluang di Pemerintah Daerah*. 4, 5228–5235.
- Kardiat, Y. (2023). Inovasi Administrasi Publik. *Jurnal Pallangga Praja (JPP)*, 4(2), 143–149. <https://doi.org/10.61076/jpp.v4i2.3067>
- Muharam, R. S. (2019). Inovasi Pelayanan Publik Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Di Kota Bandung. *Decision: Jurnal Administrasi Publik*, 1(01), 39. <https://doi.org/10.23969/decision.v1i01.1401>
- Nabillah, I., & Ranggadara, I. (2020). Mean Absolute Percentage Error untuk Evaluasi Hasil Prediksi Komoditas Laut. *JOINS (Journal of Information System)*, 5(2), 250–255. <https://doi.org/10.33633/joins.v5i2.3900>
- Putri, O. A., Hariyanti, S., & Kediri, I. (2022). Review Artikel: Transformasi Digital Dalam Bisnis Dan Manajemen. *Proceedings of Islamic Economics, Business, and Philanthropy*, 1(1), 135–166. <https://jurnalfebi.iainkediri.ac.id/index.php/proceedings>
- Rambe, A. S., & Oktalisa, E. (2021). Inovasi dalam Pelayanan Publik: Studi Kasus Implementasi E-Government di Negara-Negara Berkembang. ... *(Social Science and ...)*, 2(2), 165–170. <http://journal.pdmbengkulu.org/index.php/sengkuni/article/view/984>
- Sa'idah, Z., & Mutaqin, H. B. (2023). *Transformasi Komunikasi Layanan Publik Melalui Optimalisasi E-Paper di Monumen Pers Nasional Surakarta*. 4(2), 184–196.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. In *alfabeta* (Issue 1).
- W. Cresswell, J., & Creswell, J. D. (2018). Research Design. In Megan O'Heffernan (Ed.), *SAGE Publications, Inc* (5th ed.). SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4324/9780429469237-3>
- Zakaria, M., & Ridwan Caesar Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Al-Ghifari Bandung, M. (2017). Politea. *FISIP Universitas Al-Ghifari*, 18, 42–57.
- Alduraywish, Y., Xu, Y., & Salonitis, K. (2017). Evaluating state of information systems failure in developing countries using ITPOSMO model. 2017 23rd International Conference on Automation and Computing (ICAC), 1–5.
- Arief, A., Wahab, I. H. A., & Sensuse, D. I. (2021). Model ITPOSMO untuk evaluasi e-government: Tinjauan studi kasus. *Jurnal Ilmiah Fifo*, 13(2), 106–116.
- Heeks, R. (2006). Health information systems: Failure, success and improvisation. *International Journal of Medical Informatics*, 75(2), 125–137.
- Irawan, B. (2017). Studi analisis konsep e-government: Sebuah paradigma baru dalam pelayanan publik. *Jurnal Paradigma (JP)*, 2(1), 174–201.
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2023). Menko

- 
- Perekonomian: Inovasi harus menjadi sebuah gerakan dan menjadi karakter anak bangsa. Diakses pada 23 Desember 2024, dari <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/2847/menko-perekonomian-inovasi-harus-menjadi-sebuah-gerakan-dan-menjadi-karakter-anak-bangsa>.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2023). Menteri Anas ajak komunitas digital dukung percepatan penerapan e-government. Diakses pada 23 Desember 2024, dari <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/menteri-anas-ajak-komunitas-digital-dukung-percepatan-penerapan-e-government>.
- Pamungkas, A. R., Nugroho, L. E., & Sulistyono, S. (2020). Evaluasi faktor kegagalan sistem informasi pada kesiapan penerapan e-government: Studi literatur. *JIKO (Jurnal Informatika Dan Komputer)*, 3(3), 143–152.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2019). Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 191.
- Ramanda, K., Fakriza, M. H., & Palasara, N. D. (2019). Evaluasi keberhasilan aplikasi Qlue menggunakan model ITPOSMO. *Jurnal Sisfokom (Sistem Informasi Dan Komputer)*, 8(2), 98–104.
- Rani, N. A., Samin, R., & Okparizan. (2023). Strategi pengembangan e-government di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Tanjungpinang. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (AsIAN)*, 11(2), September, 1–10. DOI: 10.47828/jianaasian.v11i1.1531
- Wijanarko, A., Utami, E., & Henderi, H. (2017). Evaluasi keberhasilan website pemerintah daerah Kabupaten Rejang Lebong dengan metode ITPOSMO. *Jurnal Ekonomi Dan Teknik Informatika*, 4(1), 12–24.