

TRANSFORMASI DIGITAL DAN KAPASITAS SDM: KUNCI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI ERA BIROKRASI MODERN

DIGITAL TRANSFORMATION AND HUMAN RESOURCE CAPACITY: THE KEY TO IMPROVING THE QUALITY OF PUBLIC SERVICES IN THE ERA OF MODERN BUREAUCRACY

Fitrah Yuliani Sabara¹, Gida Muthiasari³, Muhamad Rajulan³, Sylsiani Mursalim^{4*}, Galih Adi Sulisty⁵, Hado^{6*}, Eko Wahyu Prasetyo⁷

¹ Universitas Terbuka Kendari

² Dinas pendidikan dan Kebudayaan Kota Kendari

³ Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara

⁴ Prodi Teknik Sipil Institut Mekongga

⁵ Prodi Teknik Sipil, Fakultas Teknik Universitas Nahdlatul Ulama Sulawesi Tenggara

⁶ Prodi Teknik Sipil, Fakultas Teknik Universitas Sulawesi Tenggara

⁷ Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kendari

*Email Koresponden : hasinaunsultra@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kapasitas SDM sebagai faktor kunci dalam keberhasilan transformasi digital serta dampaknya terhadap kualitas pelayanan publik baik di sektor instansi publik maupun sektor pendidikan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berbasis studi literatur dan analisis konseptual terhadap integrasi teknologi digital, kepemimpinan, dan manajemen SDM dalam organisasi sektor publik. Hasil kajian menunjukkan bahwa Keberhasilan transformasi digital pelayanan publik ditentukan empat faktor utama: kepemimpinan digital yang visioner dan inovatif; pengembangan kapasitas serta manajemen talenta digital ASN agar teknologi dimanfaatkan optimal; sinergi pemangku kepentingan, transparansi, dan partisipasi masyarakat untuk layanan inklusif-akuntabel; serta penerapan e-government dan e-governance terintegrasi berbasis data, disertai strategi mengatasi kesenjangan akses dan literasi digital secara berkelanjutan.

Kata Kunci : Instansi Publik, Manajemen Sumber Daya Manusia, Transformasi Digital, Universitas

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of HR capacity as a key factor in the success of digital transformation and its impact on the quality of public services in both the public agency and education sectors. The study uses a descriptive qualitative approach based on literature studies and conceptual analysis of the integration of digital technology, leadership, and HR management in public sector organizations. The results of the study indicate that the success of digital transformation of public services is determined by four main factors: visionary and innovative digital leadership; capacity development and management of ASN digital talent so that technology is optimally utilized; stakeholder synergy, transparency, and public participation for inclusive and accountable services; and the implementation of integrated, data-based e-government and e-governance, accompanied by strategies to address the gap in access and digital literacy in a sustainable manner.

Keywords : Public Institutions, Human Resource Management, Digital Transformation, Universities

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong perubahan besar dalam tata kelola organisasi, termasuk di sektor pemerintahan dan instansi sektor pendidikan (Adila & Putri, 2024; Yusman et al., 2024). Perkembangan TIK mendorong organisasi pemerintah dan pendidikan beralih dari pola kerja manual menuju sistem digital yang terintegrasi (Ahyani & Dhuhani, 2024; Murtadho, 2024). Proses perencanaan, penganggaran, pelaporan, hingga evaluasi kini dapat dilakukan lebih cepat dan berbasis data. Di sektor pendidikan, teknologi juga memperluas akses pembelajaran melalui platform daring dan sistem informasi akademik (Agista & Hendrawati, 2025; N. W. Susanto & Hermina, 2024).

Digitalisasi tidak lagi dipandang sebagai pilihan, melainkan sebagai kebutuhan mendesak dalam meningkatkan kinerja birokrasi. Era digital telah menghadirkan transformasi signifikan terhadap pola kerja organisasi, baik di lingkungan pemerintahan maupun di sektor pendidikan (Ayyasy & Maelani, 2024; Maulidiya et al., 2025).

Pemerintah di berbagai negara berlomba mengembangkan layanan berbasis elektronik untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas pelayanan publik (Choirunnisa et al., 2023). Kompetisi global dalam pengembangan layanan elektronik mendorong pemerintah berinovasi melalui integrasi data, otomatisasi proses, dan platform terpadu (Rawung et al., 2025). Langkah ini bukan hanya soal teknologi, tetapi juga reformasi birokrasi, perlindungan data pribadi, serta peningkatan literasi digital masyarakat agar transformasi benar-benar inklusif dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

Dalam perspektif ini, transformasi digital menjadi bagian integral dari agenda reformasi birokrasi modern. Pemanfaatan teknologi informasi, kecerdasan buatan, big data, serta sistem digital yang terintegrasi tidak hanya mengubah alat dan metode kerja, tetapi juga memengaruhi cara pimpinan membuat keputusan, mengelola sumber daya manusia, serta menyelenggarakan layanan bagi masyarakat dan peserta didik (Kamuri et al., 2025; Pratama et al., 2023).

Transformasi digital dalam sektor publik mencakup integrasi teknologi digital ke dalam proses administrasi, sistem pelayanan, serta pengambilan keputusan berbasis data (Ali, 2025; Ma'sum et al., 2025). Pemerintah mulai memanfaatkan sistem informasi terintegrasi, kecerdasan buatan, big data, dan layanan berbasis daring untuk menjawab tuntutan masyarakat yang semakin dinamis (Sedana et al., 2025). Masyarakat kini mengharapkan pelayanan yang cepat, mudah diakses, transparan, dan responsif (Yulanda & Adnan, 2023). Kegagalan memenuhi ekspektasi tersebut dapat menurunkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa banyak program digitalisasi belum memberikan dampak optimal (Umam et al., 2025). Sejumlah instansi hanya berfokus pada pengadaan perangkat lunak dan infrastruktur teknologi tanpa mempersiapkan sumber daya manusia yang mengelolanya. Akibatnya, sistem yang dibangun tidak dimanfaatkan secara maksimal, bahkan terkadang menambah beban administrasi baru (Siagian, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital bukan sekadar proyek teknologi, melainkan proses perubahan organisasi secara menyeluruh (Fahmi, 2024).

Salah satu faktor penentu keberhasilan transformasi digital adalah kapasitas sumber daya manusia (Nugroho & Tambunan, 2025). Kapasitas SDM mencakup kompetensi digital, kemampuan adaptasi terhadap perubahan, pola pikir inovatif, serta budaya kerja kolaboratif (Aisha et al., 2025). Kapasitas tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pendukung teknis, tetapi menjadi fondasi utama agar teknologi benar-benar memberi nilai tambah bagi organisasi. Tanpa SDM yang mampu memahami logika kerja sistem digital, proses otomatisasi justru berpotensi menimbulkan resistensi, kesalahan operasional, dan inefisiensi baru (Yazid, 2025). Kompetensi digital membantu pegawai memanfaatkan data secara tepat, sementara kemampuan adaptif memungkinkan organisasi tetap tangguh menghadapi perubahan cepat (Hasanah & Pasaribu, 2025). Pola pikir inovatif mendorong lahirnya solusi kreatif berbasis teknologi, dan budaya kolaboratif mempercepat transfer pengetahuan, sehingga transformasi digital berjalan berkelanjutan, terarah, dan berdampak nyata pada peningkatan kinerja layanan (Rusli et al., 2025). Tanpa SDM yang siap, teknologi canggih tidak akan menghasilkan perbaikan signifikan dalam kualitas pelayanan publik (Sulastri & Methasari, 2025). Oleh karena itu, penguatan kapasitas SDM menjadi kunci dalam mewujudkan birokrasi digital yang efektif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana transformasi digital dan kapasitas SDM saling berinteraksi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di era birokrasi modern. Kajian ini menekankan pentingnya integrasi antara teknologi, kepemimpinan, dan manajemen SDM sebagai fondasi keberhasilan reformasi pelayanan publik berbasis digital.

KAJIAN PUSTAKA

Transformasi Digital dalam Sektor Publik

Kepemimpinan digital menuntut kemampuan pemimpin memanfaatkan teknologi informasi dalam pengambilan keputusan, komunikasi organisasi, dan pengelolaan kinerja. Dalam sektor publik, kepemimpinan digital mendorong inovasi pelayanan, transparansi, percepatan kerja, kolaborasi lintas unit, serta peningkatan adaptabilitas aparatur terhadap perubahan lingkungan strategis dan tuntutan masyarakat berbasis teknologi (Kusuma, 2024; Satyadharma, Cahyaniza, et al., 2025; Satyadharma, Kasim, et al., 2025; Sjachrawy et al., 2025).

Kapasitas Sumber Daya Manusia

Kapasitas SDM dalam konteks birokrasi digital mencakup kemampuan individu dan organisasi dalam memanfaatkan teknologi secara efektif (Dalimunthe et al., 2024). Kapasitas ini meliputi literasi digital, keterampilan analisis data, kemampuan komunikasi digital, serta kesiapan untuk belajar secara berkelanjutan. SDM yang adaptif mampu memahami perubahan teknologi dan mengintegrasikannya ke dalam proses kerja (Khaeruman et al., 2024). Selain kompetensi teknis, kapasitas SDM juga mencakup aspek sikap dan budaya kerja. Pegawai yang memiliki pola pikir terbuka terhadap inovasi cenderung lebih mudah menerima perubahan (Mudhoffar & Frinaldi, 2024). Sebaliknya, resistensi terhadap teknologi sering muncul akibat kurangnya pemahaman atau ketakutan kehilangan peran (Ndruru et al., 2025).

Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan publik tidak hanya diukur dari kecepatan layanan, tetapi juga dari ketepatan, keadilan, dan kemudahan akses yang dirasakan masyarakat. Pelayanan yang berkualitas mencerminkan adanya standar operasional yang jelas, petugas yang kompeten, serta mekanisme pengaduan yang responsif. Persepsi masyarakat terhadap sikap ramah, kepastian waktu, dan transparansi biaya turut memengaruhi tingkat kepuasan. Dalam konteks pemerintahan modern, kualitas layanan juga berkaitan erat dengan pemanfaatan teknologi digital untuk menyederhanakan prosedur. Evaluasi berkala berbasis umpan balik pengguna menjadi kunci agar layanan terus adaptif, inklusif, dan berorientasi pada kebutuhan publik (Widanti, 2022). Indikator kualitas pelayanan meliputi kecepatan, ketepatan, kemudahan akses, transparansi, serta kepuasan pengguna layanan (Mirza et al., 2025). Transformasi digital berpotensi meningkatkan seluruh aspek tersebut apabila diimplementasikan secara tepat (Kudriani et al., 2023).

Hubungan Transformasi Digital dan Kapasitas SDM

Transformasi digital dan kapasitas SDM memiliki hubungan yang saling menguatkan. Teknologi membutuhkan manusia yang kompeten untuk mengoperasikan, memelihara, dan mengembangkan sistem. Sebaliknya, SDM membutuhkan dukungan teknologi untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Sinergi keduanya menentukan keberhasilan inovasi pelayanan publik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka dengan pendekatan studi literatur berbasis model naratif. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelaahan, analisis, serta perbandingan terhadap berbagai sumber referensi yang memiliki kredibilitas tinggi, seperti jurnal internasional bereputasi dan buku elektronik yang relevan. Data dan informasi yang diperoleh selanjutnya diseleksi, diklasifikasikan, dan disintesis berdasarkan landasan teori, kerangka konseptual, serta penafsiran penulis terhadap permasalahan yang dikaji, yakni transformasi digital dan kapasitas SDM sebagai kunci peningkatan kualitas pelayanan publik. Melalui pendekatan ini, penelitian mampu membangun pemahaman yang utuh dan mendalam dengan mengintegrasikan temuan-temuan penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik pembahasan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Beberapa literatur penelitian yang membahas mengenai transformasi digital dan kapasitas SDM sebagai kunci peningkatan kualitas pelayanan publik akan diuraikan pada Tabel 1 berikut

Tabel 1. Transformasi Digital dan Kapasitas SDM Sebagai Kunci Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Cahyarini (2021)	Implementasi digital leadership dalam pengembangan kompetensi digital pada pelayanan publik	Analisis Deskriptif Kualitatif	Penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan digital mendorong pemanfaatan teknologi informasi secara optimal dan berdampak pada peningkatan kualitas layanan publik berbasis digital, yang terlihat dari berbagai capaian kinerja. Meskipun sebagian besar indikator telah memuaskan pengguna, masih ada ruang perbaikan di beberapa bidang. Karena itu, unit layanan perlu terus meningkatkan kualitas pelayanan ke depan melalui pengembangan kompetensi digital petugas secara terencana, terukur, dan selaras dengan standar kompetensi jabatan.
2	Fauzia et al. (2021)	Langkah langkah Strategis Pemenuhan Kebutuhan SDM Talenta Digital di Lingkungan Pemerintahan Indonesia	Analisis Deskriptif kualitatif	Pemenuhan kebutuhan talenta digital di lingkungan pemerintahan memerlukan langkah strategis yang terencana dan berkelanjutan. Upaya tersebut meliputi pemetaan kebutuhan kompetensi digital, peningkatan kapasitas ASN melalui pelatihan dan sertifikasi, rekrutmen talenta baru yang adaptif terhadap teknologi, serta kolaborasi dengan dunia pendidikan dan industri. Selain itu, diperlukan dukungan kebijakan, sistem manajemen talenta, dan budaya kerja inovatif agar transformasi digital pemerintahan dapat berjalan efektif, responsif, dan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara menyeluruh.
3	A. R. Susanto (2022)	Sinergitas Sebagai Transparansi Pengembangan Implementasi Digital Terhadap Pelayanan Publik di Kabupaten Brebes	Analisis deskriptif kualitatif (Kajian pustaka)	Hubungan sinergis terwujud melalui komunikasi dan kerja sama yang baik, didukung kesamaan tujuan dan pola pikir. Transparansi informasi membangun kepercayaan publik serta mendorong partisipasi masyarakat. Penyedia layanan harus menyampaikan informasi kebijakan secara jelas. Transformasi digital, termasuk pengembangan kota pintar, mendukung layanan publik yang efektif, inklusif, mudah diakses,

4	Heriyanto (2022)	Urgensi penerapan e-government dalam pelayanan publik.	Analisis deskriptif kualitatif	dan akuntabel. Penerapan serta pemanfaatan e-government dalam pelayanan publik merupakan wujud tanggung jawab pemerintah untuk memberikan layanan terbaik kepada masyarakat. Di Indonesia, implementasinya telah berjalan cukup baik, namun masih memerlukan penguatan pada aspek infrastruktur telekomunikasi, tata kelola, kualitas layanan, serta kapasitas sumber daya manusia.
5	Destiana (2023)	Kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia sektor publik.	Analisis deskriptif kualitatif (Kajian pustaka)	Kebijakan pengembangan sumber daya manusia di Indonesia diarahkan untuk memenuhi kebutuhan akan kepemimpinan berbasis teknologi yang inovatif, kepemimpinan yang adaptif terhadap perubahan, kepemimpinan kolaboratif, serta kepemimpinan yang menumbuhkan dan memperkuat budaya mutu.
6	Prihartono (2023)	Penerapan pelayanan publik berbasis e-governance pada era revolusi industri 4.0	Analisis deskriptif kualitatif (Kajian pustaka)	Penelitian menunjukkan bahwa penerapan pelayanan publik berbasis e-governance di era Revolusi Industri 4.0 perlu didukung indikator support, capacity, dan value. Implementasinya meningkatkan efektivitas, efisiensi, kualitas layanan, partisipasi masyarakat, transparansi, serta menekan korupsi. Namun, terdapat hambatan berupa faktor berwujud, tak berwujud, dan sangat tak berwujud yang perlu diatasi.
7	Yanti Radiana (2024)	& Transformasi Transformasi Digital Dalam Mengembangkan SDM Unggula Di Dunia Pendidikan	Analisis deskriptif kualitatif (Kajian pustaka)	Penelitian menunjukkan transformasi digital di pendidikan meningkatkan kreativitas siswa, menghadirkan paradigma pembelajaran baru, serta mendorong penggunaan aplikasi, simulasi, dan gim edukatif yang interaktif dan menyenangkan. Di sisi lain, pengembangan SDM pendidikan harus profesional agar tenaga kependidikan memiliki kompetensi sesuai, berkinerja tinggi, dan mampu mencapai tujuan pendidikan.
8	Rogo Radiana (2024)	& Strategi dan Tantangan Transformasi Digital dalam	Analisis deskriptif kualitatif (Kajian	Transformasi digital pendidikan meningkatkan efisiensi, akses, dan kualitas belajar melalui integrasi teknologi. Strategi kunci meliputi

Pengembangan SDM Pendidikan.	pustaka)	penyediaan infrastruktur, kurikulum digital, dan pelatihan pendidik. Tantangan utama mencakup kesenjangan akses, keterampilan digital, keamanan data, biaya, dan budaya organisasi. Evaluasi berkelanjutan memastikan manfaat optimal dan kesiapan menghadapi tuntutan masa depan.
------------------------------	----------	--

Sumber : Hasil Olah Data (2026)

Hasil literatur dari Tabel 1 akan diuraikan dan dibahas sebagai berikut.

a. Kepemimpinan Digital sebagai Penggerak Kualitas Layanan

Transformasi digital dalam pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan digital yang mampu mengarahkan pemanfaatan teknologi secara strategis dan berorientasi hasil. Studi Cahyarini (2021) serta Destiana (2023) menegaskan bahwa pemimpin sektor publik harus adaptif terhadap perubahan, inovatif dalam mengambil keputusan, serta mampu membangun budaya kerja berbasis teknologi dan mutu layanan. Kepemimpinan digital berperan penting dalam memastikan pengembangan kompetensi pegawai berjalan terencana, terukur, dan selaras dengan kebutuhan organisasi. Dengan dukungan kepemimpinan yang visioner, implementasi layanan digital tidak hanya bersifat administratif, tetapi benar-benar meningkatkan kualitas, kecepatan, serta kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik.

b. Penguatan Kapasitas dan Manajemen Talenta Digital ASN

Kualitas pelayanan publik berbasis digital sangat bergantung pada ketersediaan dan kesiapan talenta digital di lingkungan birokrasi. Fauzia et al. (2021) menekankan pentingnya strategi terpadu, mulai dari pemetaan kebutuhan kompetensi, pelatihan berkelanjutan, sertifikasi, hingga rekrutmen talenta baru yang adaptif terhadap perkembangan teknologi. Temuan Yanti & Radiana (2024) serta Rogo & Radiana (2024) memperkuat bahwa pengembangan SDM digital harus dirancang sebagai proses jangka panjang, bukan program sesaat. Tanpa manajemen talenta yang terencana, transformasi digital di sektor publik cenderung berhenti pada pengadaan teknologi semata, bukan pada perubahan cara kerja. Aparatur mungkin memiliki sistem baru, tetapi tidak dibekali kompetensi digital, pola pikir adaptif, maupun budaya kolaboratif yang dibutuhkan. Akibatnya, inovasi berjalan lambat, resistensi meningkat, dan pemanfaatan teknologi tidak maksimal. Dukungan kebijakan yang lemah juga membuat pengembangan SDM tidak berkelanjutan, sehingga kesenjangan keterampilan semakin lebar. Kondisi ini berisiko menimbulkan layanan yang tampak modern secara administratif, tetapi belum mampu meningkatkan efektivitas, efisiensi, maupun kepuasan masyarakat secara nyata.

c. Sinergi, Transparansi, dan Partisipasi dalam Layanan Digital

Transformasi digital dalam pelayanan publik tidak hanya berfokus pada penerapan teknologi, tetapi juga pada penguatan sinergi antar pemangku kepentingan. A. R.

Susanto (2022) menyoroti pentingnya komunikasi efektif, kerja sama lintas sektor, serta kesamaan visi dalam mewujudkan pelayanan yang transparan dan akuntabel. Keterbukaan informasi melalui platform digital mampu meningkatkan kepercayaan publik serta mendorong partisipasi masyarakat dalam proses kebijakan. Pendekatan ini selaras dengan prinsip e-governance yang menempatkan teknologi sebagai sarana membangun interaksi dua arah antara pemerintah dan warga. Dengan demikian, layanan publik menjadi lebih inklusif, responsif, mudah diakses, dan sesuai kebutuhan masyarakat.

d. E-Government dan E-Governance sebagai Fondasi Sistem Layanan Modern

Heriyanto (2022) dan Prihartono (2023) menegaskan bahwa penerapan *e-government* dan *e-governance* merupakan fondasi penting dalam membangun sistem pelayanan publik modern di era Revolusi Industri 4.0. Digitalisasi layanan publik tidak hanya mempercepat proses administrasi, tetapi juga menciptakan jejak digital yang memudahkan pengawasan dan akuntabilitas kinerja. Sistem yang terintegrasi memungkinkan pertukaran data antarlembaga menjadi lebih akurat dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Meski demikian, ketimpangan akses internet dan literasi digital masih menjadi tantangan serius, terutama di wilayah terpencil. Tanpa strategi inklusif, transformasi digital berpotensi memperlebar kesenjangan layanan. Oleh karena itu, penguatan pelatihan pegawai, penyederhanaan regulasi, serta peningkatan keamanan siber menjadi faktor penting agar kepercayaan publik terhadap layanan digital terus terjaga dan meningkat.

e. Budaya Organisasi dan Kesiapan Perubahan (Digital Readiness)

Selain kepemimpinan dan kapasitas individu, keberhasilan transformasi digital dalam pelayanan publik sangat ditentukan oleh budaya organisasi yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Organisasi sektor publik perlu membangun lingkungan kerja yang terbuka terhadap perubahan, mendorong kolaborasi lintas unit, serta memberikan ruang bagi eksperimen dan perbaikan berkelanjutan. Kesiapan perubahan (digital readiness) mencakup kesiapan struktur, proses bisnis, regulasi internal, hingga pola komunikasi organisasi. Tanpa budaya yang adaptif dan suportif, implementasi sistem digital sering kali menghadapi resistensi, baik dalam bentuk penolakan pasif maupun keterlambatan adopsi. Oleh karena itu, transformasi digital harus dipandang sebagai proses perubahan organisasi secara menyeluruh, bukan sekadar proyek teknologi.

f. Integrasi Sistem dan Interoperabilitas Data

Efektivitas layanan digital sangat bergantung pada integrasi sistem serta kemampuan interoperabilitas data antarinstansi. Sistem yang terfragmentasi akan menghambat pertukaran informasi dan memperlambat pengambilan keputusan berbasis data. Integrasi platform layanan memungkinkan sinkronisasi data secara real time, meminimalkan duplikasi administrasi, serta meningkatkan akurasi informasi yang diterima masyarakat. Dengan pendekatan arsitektur sistem yang terstandarisasi, pemerintah dapat membangun ekosistem layanan digital yang saling terhubung dan efisien. Interoperabilitas ini juga mendukung transparansi serta memperkuat

pengawasan kinerja, karena data dapat ditelusuri secara sistematis dan terdokumentasi dengan baik.

g. Evaluasi Kinerja dan Pengukuran Dampak Transformasi Digital

Transformasi digital dalam pelayanan publik perlu diikuti dengan mekanisme evaluasi yang terukur untuk memastikan bahwa inovasi yang diterapkan benar-benar berdampak pada peningkatan kualitas layanan. Indikator kinerja tidak hanya berfokus pada jumlah layanan yang terdigitalisasi, tetapi juga pada aspek kecepatan layanan, tingkat kepuasan masyarakat, efisiensi biaya, serta peningkatan akuntabilitas. Evaluasi berbasis data memungkinkan pemerintah melakukan perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) dan mengidentifikasi area yang masih memerlukan penguatan. Dengan pendekatan evaluatif yang sistematis, transformasi digital dapat bergerak dari sekadar modernisasi administratif menuju peningkatan kinerja pelayanan publik yang berkelanjutan dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

KESIMPULAN

Hasil telaah literatur menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital pelayanan publik sangat ditentukan oleh empat faktor utama. Pertama, kepemimpinan digital berperan sebagai penggerak arah perubahan melalui visi, inovasi, dan penguatan budaya kerja berbasis teknologi. Kedua, pengembangan kapasitas serta manajemen talenta digital ASN menjadi fondasi agar teknologi tidak hanya hadir sebagai sistem, tetapi benar-benar dimanfaatkan secara optimal. Ketiga, sinergi antar pemangku kepentingan, transparansi informasi, dan partisipasi masyarakat memperkuat kualitas layanan yang inklusif dan akuntabel. Keempat, penerapan e-government dan e-governance membentuk sistem layanan modern yang terintegrasi, efisien, serta berbasis data, meskipun tetap memerlukan strategi inklusif untuk mengatasi kesenjangan akses dan literasi digital masyarakat secara berkelanjutan nasional.

Pemerintah perlu memperkuat kepemimpinan digital melalui pelatihan strategis bagi pejabat publik agar mampu mengarahkan transformasi berbasis inovasi. Pengembangan talenta digital ASN harus dilakukan berkelanjutan melalui pemetaan kompetensi, sertifikasi, dan rekrutmen adaptif. Sinergi lintas sektor serta partisipasi masyarakat perlu diperluas lewat platform transparan dan kolaboratif. Selain itu, pemerataan infrastruktur internet, peningkatan literasi digital, serta penguatan keamanan siber menjadi prioritas agar layanan digital inklusif, terpercaya, dan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara nyata dan berkelanjutan di seluruh daerah Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Adila, N., & Putri, L. D. M. (2024). Digitalisasi Tata Kelola SDM Aparatur di Indonesia. *Jurnal ISO: Jurnal Ilmu Sosial, Politik Dan Humaniora*, 4(2). <https://doi.org/10.53697/iso.v4i2.2125>
- Agista, W., & Hendrawati, T. (2025). Transformasi Pendidikan Menuju Efisiensi dan Kesetaraan Melalui Pemanfaatan Teknologi Informasi Indonesia. *Action Research Journal Indonesia (ARJI)*, 7(2), 456–482. <https://doi.org/10.61227/arji.v7i2.353>

- Ahyani, E., & Dhuhani, E. M. (2024). Transformasi Digital dalam Manajemen Perkantoran Pendidikan: Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal Visionary: Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan*, 12(1), 205. <https://doi.org/10.33394/vis.v12i1.10785>
- Aisha, N., Mahilan, A., & Saefullah, A. (2025). Transformasi Budaya Organisasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Bisnis: Strategi Adaptasi di Era Ekonomi Digital. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 6196–6204. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2911>
- Ali, M. (2025). Implementasi Kebijakan Indonesia Digital Dalam Mewujudkan Integrasi Teknologi Pelayanan Publik. *Jurnal Pembangunan Daerah*, 1(2), 109–141. <https://doi.org/10.36762/jpd.v1i2.1286>
- Ayyasy, A. N., & Maelani, S. (2024). Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital: Sebuah Literatur Review. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 1(2), 53–59. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1631>
- Cahyarini, F. D. (2021). Implementasi Digital Leadership dalam Pengembangan Kompetensi Digital pada Pelayanan Publik. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 25(1), 47. <https://doi.org/10.31445/jskm.2021.3780>
- Choirunnisa, L., Oktaviana, T. H. C., Ridlo, A. A., & Rohmah, E. I. (2023). Peran Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) Dalam Meningkatkan Aksesibilitas Pelayanan Publik di Indonesia. *Sosio Yustisia: Jurnal Hukum Dan Perubahan Sosial*, 3(1), 71–95. <https://doi.org/10.15642/sosyus.v3i1.401>
- Dalimunthe, I. S., Fitriasia, A., & Fatimah, S. (2024). Transformasi Digital dan Filsafat Kepemimpinan dalam Birokrasi: Tantangan dan Peluang JF - CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 4(4), 597–611. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v4i4.4006>
- Destiana, R. (2023). Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(1), 437–460. <https://doi.org/10.14710/dialogue.v5i1.15762>
- Fahmi, T. (2024). Transformasi Digital dan Pengaruhnya terhadap Budaya Organisasi: Tinjauan Literatur Sistematis. *Jurnal Manajemen Akuntansi Dan Ilmu Ekonomi*, 1(2), 101–109. <https://doi.org/10.70585/jumali.v1i2.46>
- Fauzia, F., Virantika, A., & Firmansyah, G. (2021). Langkah-Langkah Strategis Pemenuhan Kebutuhan SDM Talenta Digital di Lingkungan Pemerintahan Indonesia. *Konferensi Nasional Ilmu Komputer (KONIK)*, 39–46. <https://digilib.esaunggul.ac.id/langkah-langkah-strategis-pemenuhan-kebutuhan-sdm-talenta-digital-di-lingkungan-pemerintahan-indonesia-23044.html>
- Hasanah, U., & Pasaribu, R. (2025). Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan di Era Digital. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(11). <https://ojs.daarulhuda.or.id/index.php/Socius/article/view/1926>
- Heriyanto, H. (2022). Urgensi Penerapan E-Government Dalam Pelayanan Publik. *Musamus Journal of Public Administration*, 4(2), 066–075. <https://doi.org/10.35724/mjpa.v4i2.4128>
- Kamuri, K. J., Manongga, I. R., Anabuni, A. U., Benu, Y. S. I. P., & Siahaan, M. Y. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Era Digital*. Penerbit Buku Indonesia (PBI).
- Khaeruman, K., Mukhlis, A., Bahits, A., & Tabroni, T. (2024). Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 7(1), 41–50. <https://doi.org/10.48181/jrbmt.v7i1.23910>
- Kudriani, N., Murdana, F., & Muriati, L. (2023). Transformasi Digital dalam Pendidikan: Tantangan dan Peluang Penerapan Kecerdasan Buatan dalam Proses Pembelajaran. *Jurnal Literasi Digital*, 3(3), 129–139.

- <https://doi.org/10.54065/jld.3.3.2023.596>
- Kusuma, F. K. (2024). Manajemen Talenta ASN Sebagai Strategi Reformasi Birokrasi Untuk Meningkatkan Efisiensi Layanan Publik. *Media Bina Ilmiah*, 18(8), 2227–2236. <https://binapatria.id/index.php/MBI/article/view/1245>
- Ma'sum, A., Purwanto, H., & Nugraha, R. W. (2025). Tinjauan Literatur: Dampak Transformasi Digital terhadap Pengambilan Keputusan di Lembaga Pemerintahan. *Jurnal Algoritma*, 22(2), 816–825. <https://doi.org/10.33364/algoritma/v.22-2.3091>
- Maulidiya, J., Juliana, D., Eka Putri, R., Mustiraya, R., Nurtanio Bandung, U., & Pajajaran ICB Bandung, P. (2025). Kepemimpinan Strategik dalam Organisasi dan Pemerintahan di Era Digital. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 1(1). <https://ojs.forumkomunikasidosen.org/index.php/PROGRESA>
- Mirza, D., Sakila, N., Salsabila, S., Sriwandi, S., & Artika, D. N. (2025). Kualitas Layanan Disdukcapil di Mal Pelayanan Publik: Efisiensi, Efektivitas, dan Kepuasan Masyarakat. *Jurnal Mahasiswa Ilmu Administrasi*, 1(1), 39–51. <https://ejournal.stia-lk-dumai.ac.id/index.php/jamin/article/view/362>
- Mudhoffar, K., & Frinaldi, A. (2024). Transformasi Budaya Organisasi dalam Mendorong Perilaku Inovatif Pegawai Negeri Sipil: Studi Kasus di Sektor Publik Indonesia. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(4), 611–619. <https://doi.org/10.61579/future.v2i4.273>
- Murtadho, M. A. (2024). Peran Teknologi Informasi dalam Mendukung Reformasi Birokrasi era Digital di Indonesia. *AGRAPANA: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 1(1), 12–23. <https://e-journal.fisipol-undar.ac.id/index.php/agrapana/article/view/51>
- Ndruru, S., Lase, D., Waruwu, E., & Waruwu, R. M. P. (2025). Peran Kepemimpinan dalam Mengelola Resistensi Terhadap Perubahan Organisasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kota Gunungsitoli. *Management Perspective: Jurnal Penelitian Manajemen*, 2(1), 11–21. <https://doi.org/10.62138/management.v2i1.114>
- Nugroho, W., & Tambunan, L. A. (2025). Transformasi Digital dan Dampaknya terhadap Kompetensi Sumber Daya Manusia di Era Industri 5.0. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 6(3), 1959–1974. <https://doi.org/10.55681/jige.v6i3.4172>
- Pratama, A. S., Sari, S. M., Hj, M. F., Badwi, M., & Anshori, M. I. (2023). Pengaruh Artificial Intelligence, Big Data dan Otomatisasi terhadap Kinerja SDM di Era Digital. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(4), 108–123. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i4.2739>
- Prihartono, D. (2023). Penerapan Pelayanan Publik Berbasis E-Governance Pada Era Revolusi Industri 4.0. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(2), 192–201. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v14i2.5179>
- Rawung, S. S., Tampil, C. A., Sinaulan, J., Mangalla, I., Lintjewas, C., Kaban, A. br, Oktaviani, M., Mantiri, A. S. ., Wungow, M. J., & Ngangi, J. W. G. (2025). Inovasi Teknologi dan Transformasi Digital sebagai Penggerak Daya Saing Ekonomi Indonesia. *Journal of Economic and Business Advancement*, 1(2), 111–121. <https://doi.org/10.65310/ab6nkk45>
- Rogo, I., & Radiana, U. (2024). Strategi dan Tantangan Transformasi Digital dalam Pengembangan SDM Pendidikan. *Journal of Mandalika Literature*, 5(4), 1075–1083. <https://doi.org/10.36312/jml.v5i4.3565>
- Rusli, T. S., Judijanto, L., Januaripin, M., Rahmawati, R., Amadea, I. B. N. K., Kusumastuti, S. Y., & Mataputun, G. E. (2025). *Transformasi Digital: Teori Dan Penerapan Dalam Berbagai Bidang*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Satyadharma, M., Cahyaniza, & Wirayanti, P. (2025). Peran Pemimpin dalam Mendorong Solidaritas dan Keterlibatan Organisasi di Instansi Sektor Publik. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 3(10). <https://doi.org/10.62281/wmsfn593>
- Satyadharma, M., Kasim, S. S., Fasikin, L. O., & Harlan, L. O. A. (2025). Manajemen
- Jurnal Kandole (Kajian dan Analisis Multidisiplin Layanan Edukasi)

- Strategis pada Sektor Publik di Provinsi Sulawesi Tenggara. *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal*, 5(2), 82–92. <https://doi.org/10.51454/f6stqq82>
- Sedana, I. W. A., Widnyani, I. A. P. S., Girindra, I. A. G., Saraswati, N. M. A. I., Ekayasa, I. P. G. J., Rahayu, N. M. P., & Surya, W. (2025). *Efisiensi Pelayanan Publik di era Kecerdasan Buatan*. Penerbit Widina.
- Siagian, J. R. P. (2024). *Meningkatkan Sumber Daya Manusia yang Berdaya Saing di Era Teknologi Digital Guna Mendukung Transformasi Digital Nasional*. Lemhannas RI.
- Sjachrawy, L. O. M. I., Thasman, T., Satyadharma, M., Susanti, N., & Hado, H. (2025). Transformasi Birokrasi melalui Inovasi Pelayanan Publik: Kajian Literatur tentang Reformasi dan Akuntabilitas Pemerintahan. *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal*, 5(1), 37–52. <https://doi.org/10.51454/z7ysp660>
- Sulastri, S., & Methasari, M. (2025). Transformasi Digital dalam Manajemen SDM serta Dampaknya terhadap Produktivitas dan Kepuasan Pegawai. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(2), 4034–4038. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i2.7150>
- Susanto, A. R. (2022). Sinergitas sebagai Transparansi Pengembangan Implementasi Digital terhadap Pelayanan Publik di Kabupaten Brebes. *Jurnal Ilmiah Ultras Brebes*, 6(1). <https://doi.org/https://jurnal-ultras.brebeskab.go.id/index.php/ojsdata/article/view/61>
- Susanto, N. W., & Hermina, D. (2024). Peningkatan Daya Saing Sekolah Melalui Implementasi Platform Pendidikan Nasional Berbasis Teknologi di Indonesia. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 85–98. <https://doi.org/10.18592/moe.v10i2.13578>
- Umam, M. K., Kamilla, P., Firmansah, S. R., Tsaqib, M. N., & Hartini, S. (2025). Mengukur Kualitas Pelayanan di Desa Astanajapura Kecamatan Astanajapura Dengan Digitalisasi. *Journal of Comprehensive Science*, 4(9), 2740–2746. <https://doi.org/10.59188/jcs.v4i9.3192>
- Widanti, N. P. T. (2022). Konsep Good Governance dalam Perspektif Pelayanan Publik: Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Abdimas Peradaban: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(1), 73–85. <https://doi.org/10.54783/ap.v3i1.11>
- Yanti, Y., & Radiana, U. (2024). Transformasi Digital dalam Mengembangkan SDM Unggulan di Dunia Pendidikan. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 5(2), 1115–1124. <https://doi.org/10.36312/jcm.v5i2.3607>
- Yazid, A. (2025). *SDM 5.0: Strategi Manusia dalam era AI dan Otomatisasi*. CV Eureka Media Aksara.
- Yulanda, A., & Adnan, M. F. (2023). Transformasi Digital: Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Publik Ditinjau Dari Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(3), 103–110. <http://isora.safar.id/index.php/isora/article/view/13>
- Yusman, Y., Putra, R. R., & Sinaga, I. (2024). *Penerapan Sistem Informasi Untuk Meningkatkan Tata Kelola dan Pelayanan Publik di Era Digital*. Serasi Media Teknologi.