



DOI: <https://doi.org/10.31933/ej.v1i2.469>

Received: 05/03/2021, Revised: 10/07/2021, Publish: 30/07/2021

TRANSFORMASI DIGITAL, PELAYANAN PUBLIK DI MASA PANDEMI

Fadhli Junaidi¹

¹⁾ Universitas Negeri Padang

Abstrak

Pandemi Covid-19 merupakan kesempatan yang menarik untuk mengeksplorasi percepatan perubahan yang diberikan oleh teknologi digital karena pandemi telah menyebabkan banyak organisasi menjalani transformasi digital yang serba cepat untuk menghadapi situasi yang luar biasa ini. Semua ini tentu saja terjadi di setiap pemerintah di seluruh dunia termasuk Indonesia, di mana langkah-langkah sosial yang diterapkan untuk mengekang penyebaran Covid-19 termasuk penguncian sementara fasilitas fisik telah memaksa masyarakat, pemerintah dan swasta untuk secara radikal memikirkan kembali bagaimana memberikam pelayanan terbaik.

Kata kunci: *Transformasi Digital, Pelayanan Publik, Masa Pandemi.*

PENDAHULUAN

Pada masa pandemi Covid-19, masyarakat merasakan banyaknya perubahan dalam bentuk pelayanan publik, salah satunya perkembangan penggunaan digital. Pelayanan publik berbasis digital sesungguhnya sudah berlangsung lama, semenjak hadirnya internet serta upaya pemerintah untuk menghadirkan pelayanan publik berbasis eletronik sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Internet, namun Pepres ini berjalan lamban (Katharina, 2020).

Pada masa pandemi ini pemerintah mengeluarkan beberapa kebijakan, kebijakan tersebut berguna untuk tata kelola pemerintahan agar berjalan efektif dalam melayani publik, ini merupakan upaya menanggulangi dampak kesehatan masyarakat dan menjadi upaya pemulihan ekonomi nasional seperti UU No. 6 Tahun 2018 Tentang Keekarantinaan Kesehatan, PP No. 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), PP No. 1 Tahun 2020 tentang Kebijakan Keuangan Negara dan Stabilitas Keuangan untuk Penanganan Pandemi Covid-19, Keputusan Kementerian Kesehatan Nomor HK.01.07/MENKES/328/2020 tentang Pedoman Pencegahan dan Pengendalian Covid-19 di Tempat Kerja dan Industri dalam Mendukung Keberlangsungan Usaha pada Situasi Pandemi

Covid-19, Surat Edaran Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Nomor 58 Tahun 2020 tentang Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Tatanan Normal Baru, serta Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) Berbasis Mikro. Kebijakan tersebut membawa perubahan yang signifikan ke seluruh penjuru dunia terkait faktor adalah ekonomi, sosial hingga kehidupan sehari-hari dan layanan publik (Nuraini et al., 2021). Sehingga pembatasan pergerakan publik merubah mekanisme kerja di pemerintahan pusat maupun pemerintahan daerah. Kerja birokrasi pada masa ini disesuaikan dengan kondisi pandemi agar pelayanan publik tetap dilakukan dengan optimal dan berintegritas, karena pemerintah memiliki peran penting dalam menjamin perlindungan hak melalui penyediaan layanan publik (United Cities and Local Governments et al., 2020).

Dari perubahan tersebut pemerintah telah mengadopsi pembatasan penting terkait pergerakan orang, fungsi layanan, atau aturan tentang jarak fisik. Dalam hal ini, kita dapat mengatakan bahwa teknologi digital memiliki potensi untuk mempertahankan fungsi ekonomi, memungkinkan warga untuk mengakses layanan dasar yang diperlukan untuk kehidupan sehari-hari, seperti pendidikan, kesehatan, pekerjaan dan budaya, dan juga untuk memberikan kesempatan untuk tetap terinformasi dan berkomunikasi dengan otoritas yang kompeten.

Sehingga kondisi ini mendorong percepatan pengaturan kerja secara fleksibel/*flexible working arrangement* (FWA). Dengan demikian, digitalisasi mendukung operasi saat ini, sementara transformasi digital secara radikal mengubah cara organisasi beroperasi. Menurut Madsen et al., (2020), transformasi digital biasanya dikaitkan dengan proses perubahan jangka panjang melalui tahapan tertentu. Sehingga penyelenggara layanan publik diharuskan membuat inovasi-inovasi untuk memberikan layanan agar pelayanan tidak terhambat.

Pandemi Covid-19 merupakan kesempatan yang menarik untuk mengeksplorasi percepatan perubahan yang diberikan oleh teknologi digital karena pandemi telah menyebabkan banyak organisasi menjalani transformasi digital yang serba cepat untuk menghadapi situasi yang luar biasa ini. Semua ini tentu saja terjadi di setiap pemerintah di seluruh dunia termasuk Indonesia, di mana langkah-langkah sosial yang diterapkan untuk mengekang penyebaran Covid-19 termasuk penguncian sementara fasilitas fisik telah memaksa masyarakat, pemerintah dan swasta untuk secara radikal memikirkan kembali bagaimana memberikan pelayan terbaik. Menurut Andhika et al., (2018) reformasi dilakukan hampir di semua bentuk kegiatan pemerintahan dan seringkali dikaitkan dengan inovasi.

Inovasi menciptakan sebuah kreaktifitas baik pemerintahan kota/daerah/provinsi untuk memperbaiki pelayanan, dengan tujuan kepuasan dari masyarakat. Dari inovasi tersebut diharapkan dapat menekan masalah korupsi, kolusi dan nepotisme (Hapzah et al., 2020), berkontribusi terhadap efektivitas organisasi dan kinerja organisasi. Bentuk-bentuk inovasi itu membutuhkan pengelolaan yang baik agar dapat menunjukkan hasil dan manfaat. Dalam pemerintahan penting untuk mempelajari pengelolaan yang dapat disebut (*governansi*) atau tata kelola. Tata kelola (*governansi*) dapat terlihat dari proses interaksi sosial politik antara pemerintah dengan masyarakat dalam berbagai bidang yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat dan intervensi pemerintah atas kepentingan-kepentingan tersebut (Putri et al., 2019).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam artikel ilmiah ini adalah pendekatan kualitatif. Sedangkan teknik dalam artikel ilmiah merupakan survei literatur di bidang keilmuan administrasi kebijakan publik untuk memperoleh konsep-konsep yang relevan berkaitan dengan kajian inovasi kebijakan administrasi publik. Teknik pengumpulan data melalui penelusuran berbagai sumber dan literatur baik dari dokumen pemerintah maupun pemberitaan media massa cetak dan elektronik, jurnal dan buku-buku yang terkait dengan administrasi publik dan inovasi kebijakan. Data-data sekunder tersebut diolah dan dideskripsikan dalam bentuk narasi sesuai dengan kebutuhan data, dan selanjutnya dilakukan proses analisis data berdasarkan teori dan konsep dan inovasi kebijakan publik serta selanjutnya dilakukan proses intepretasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagaimana Teknologi Digital Digunakan Untuk Menghadapi Pandemi ?

Beberapa pertanyaan mungkin muncul ketika memobilisasi teknologi digital untuk merespons krisis saat ini. Teknologi digital dapat dilihat sebagai pintu gerbang untuk memecahkan banyak masalah yang timbul. Pada saat yang sama, teknologi digital dapat menimbulkan tantangan terkait dengan beberapa hak asasi manusia: Apakah hak digital saya dilindungi? Apakah pemerintah bertindak secara transparan ketika menggunakan teknologi digital untuk menghadapi krisis?

Untuk memanfaatkan potensi teknologi dan untuk merespons krisis secara efektif, penting untuk memprioritaskan penggunaan teknologi melalui lensa hak asasi manusia yang ditujukan untuk melindungi warga negara, mempertahankan layanan penting, mengkomunikasikan informasi yang menyelamatkan jiwa, dan mendorong interaksi sosial ekonomi untuk kepentingan masyarakat. semua.

Hal ini merupakan tantangan utama bagi pemerintah terkait teknologi digital selama krisis ini, yang banyak disoroti adalah hubungan antara privasi dan keamanan, kesenjangan digital, dan aksesibilitas. Privasi adalah tantangan dalam mitigasi Covid-19, karena pemerintah mencari teknologi untuk membantu melacak pola dan pergerakan orang melalui aplikasi pelacakan kontak dan data besar. Meskipun metode ini kontroversial dan mungkin melanggar hak privasi, pada awalnya metode ini tampak sebagai langkah efektif untuk mengendalikan dan membatasi penyebaran virus dengan cepat. Di luar lensa privasi, tanggapan terhadap Covid-19 semakin memperjelas bahwa kesenjangan digital selalu ada dan hambatan aksesibilitas teknologi terus memperburuk ketidaksetaraan.

Identifikasi peluang utama yang berasal dari penggunaan teknologi digital dalam menanggapi Covid-19, termasuk kerja jarak jauh, mengurangi kesenjangan digital, memastikan pendidikan dan pembelajaran, dan mempromosikan transisi ekologis. Peluang yang diidentifikasi menyoroti beberapa bidang utama yang dapat diprioritaskan oleh pemerintah daerah dan pusat dalam menanggapi tantangan-tantangan tersebut di atas.

Kebutuhan Transformasi Pemerintah Digital

1. Pemerintah Digital untuk Efisiensi Internal

Sementara beberapa orang mendefinisikan pemerintah digital murni sebagai pendekatan teknologi untuk meningkatkan komunikasi dan interaksi antara warga dan bisnis dengan pemerintah, kenyataannya jauh lebih banyak (Jenny Huang & Karduck, 2017). Ini merupakan persimpangan tiga bidang pembangunan, hanya satu yang berhubungan dengan public, dua lainnya fokus pada efikasi internal, atau peningkatan operasi internal pemerintah. Kedua bidang ini meliputi: koneksi dan interaksi lembaga penghubung, dan operasi sumber daya. Dalam hal inisiatif internal yang terkait dengan pemerintahan digital, ada tiga ukuran keberhasilan atau peningkatan yang harus dipertimbangkan: input, output, dan hasil. Artinya, sementara fokus terbesar dapat berada pada hasil total, penting untuk memahami cabang pemerintah, atau pelaku, yang terlibat dalam proses atau proyek yang ada dan sejauh mana mereka memberikan input data atau output data yang mempengaruhi hasil dan kinerja.

Struktur internal yang kuat semacam ini juga terkait dengan kesiapan dan kemampuan berbagai sektor pemerintahan untuk berbagi informasi. Ada suatu masa ketika masing-masing kantor pemerintah memelihara arsip mereka sendiri. Namun, saat ini, baik kemandirian maupun konektivitas internal, adalah kepentingan terbaik pemerintah untuk memfokuskan pengembangan pemerintah digital pada berbagi sumber daya, dengan membuat database interaktif dan saling berhubungan yang memungkinkan berbagai sektor untuk berbagi informasi.

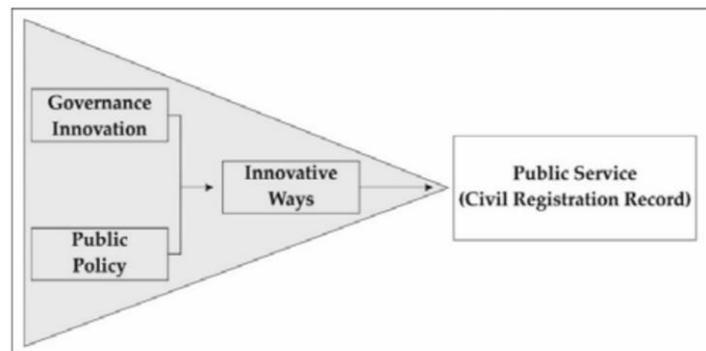
Ada beberapa model dasar, atau pola pikir, yang dapat mendorong organisasi semacam ini. Misalnya, satu studi oleh Sarantis, Charalabidis, dan Askounis mempelajari penggunaan kerangka kerja manajemen yang digerakkan oleh tujuan untuk transformasi pemerintah digital, dan implementasi sistem elektronik (Jenny Huang & Karduck, 2017). Secara umum, studi ini menemukan bahwa *e-government* lebih berhasil ketika menggabungkan sistem yang digerakkan oleh tujuan yang berisi kerangka kerja manajemen proyek.

Hal ini memungkinkan komisi proyek pemerintah untuk berbagi informasi antara kantor yang saling terkait, atau kolaborasi, melalui berbagi alat, penyelenggara, sistem pemantauan, dan jadwal. Ini menyederhanakan pembagian informasi, dan memastikan bahwa semua pihak bertindak dalam koordinasi, daripada mengandalkan informasi yang berpotensi saling bertentangan. Berbicara secara lebih umum, ketika negara-negara mengalihkan fokus mereka untuk menyediakan otomatisasi elektronik di semua tingkat pemerintahan, mereka harus fokus pada utilitas, yang mencakup perubahan internal dan interaksi. Dengan kata lain, layanan ditransformasikan hanya dengan pengenalan instrumen yang memfasilitasi organisasi layanan pemerintah, dan kemampuan untuk mengukur dan merekayasa cara *subset* pemerintah beroperasi dan mendukung satu sama lain.

Sekali lagi, dalam hal ini, fokus ditempatkan pada "pemodelan proses, perencanaan, manajemen dan implementasi proyek IT," karena terkait dengan operasi internal pemerintah dan interaksi dengan public. Ada banyak cara di mana integrasi informasi dan berbagi informasi di berbagai sektor benar-benar melindungi proyek dan publik. Ini termasuk mensistematisasikan representasi data, dan mengurangi konflik informasi dengan memastikan bahwa semua data yang direkam dalam format yang konsisten, bahwa data direpresentasikan dalam satu domain, untuk mencegah representasi ganda, tumpang tindih atau bertentangan, untuk memastikan bahwa unit pengukuran konsisten, untuk menyederhanakan agregasi, dan untuk memastikan kemudahan implementasi dan koordinasi.

Menurut Andhika et al., (2018) dalam organisasi seperti pemerintah, memerlukan desain, perencanaan, pemantauan, dan evaluasi dari setiap program. Unsur tersebut berfungsi sebagai dasar pemecahan masalah. Oleh karena itu, model berbasis bukti sangat membantu dalam konteks apa pun.

Model logika awalnya ditandai dengan perencanaan dan evaluasi program sebagai alat untuk mengidentifikasi ukuran kinerja (Williams, 2014). Menurut Knowlton & Phillips, (2013), cara grafis model logika dalam format visual untuk mengatur informasi dan menampilkan pemikiran, ini merupakan alat untuk menyampaikan skema, program, atau proyek secara singkat, serta yang akan menggambarkan tindakan yang direncanakan dan menghasilkan hasil yang diharapkan (Knowlton & Phillips, 2013). Pertama, akan divisualisasikan model logika program pada Gambar 1.



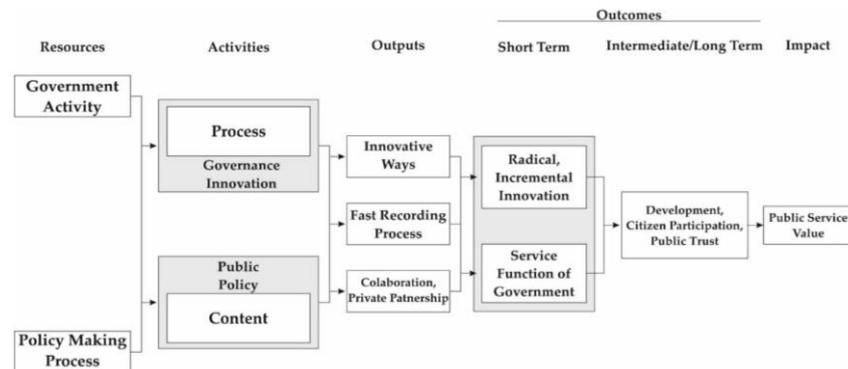
Sumber: Knowlton & Phillips, (2013)

Gambar . Model Logika Program

Gambar di atas memperlihatkan sebuah hasil untuk mengelola inovasi dengan cara-cara inovatif; itu menyiratkan menghasilkan agenda pelayanan publik yang diinginkan. Jika diselesaikan maka berkontribusi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Untuk "membaca" model ini Knowlton dan Phillips (2013) memberikan petunjuk. Pertama melihat dampak atau tujuan yang diinginkan dari program yaitu "pelayanan publik". Kemudian pindah ke sisi kiri, di mana sumber daya atau input ke program terdaftar. Model logika menggunakan urutan "jika" antara elemen. Ketika diterapkan pada elemen di setiap kolom maka kalimatnya adalah "Jika kita memiliki sumber daya, maka kita dapat menyediakan aktivitas ini.", "Jika

kita mengejar aktivitas ini, maka kita dapat menghasilkan output ini.”, “Jika kita memiliki output ini, maka kami akan mengembangkan hasil ini,” dan seterusnya. Para peneliti menyadari bahwa model logika hanyalah salah satu dari banyak model tentang bagaimana sebuah program dapat dirancang dan direncanakan untuk diimplementasikan.

Pada Gambar 1 sebenarnya adalah sebuah program dengan kekurangan tertentu. Oleh karena itu, Knowlton & Phillips, (2013) mengingatkan kita untuk selalu berdiskusi ketika sebuah program ingin dirancang dan bagaimana program tersebut dapat ditingkatkan melalui “*mark up*” (atau tinjauan kritis) yang menguji desain program. Pada tahap evaluasi program, model logika mengatasi masalah karena menggambarkan konsep yang perlu dipertimbangkan ketika mencari hasil program itu sendiri. Model logika mencakup sumber daya/masukan, kegiatan, keluaran, hasil, dan dampak yang ditentukan. Selanjutnya, model ini akan membantu mengidentifikasi kemitraan penting untuk meningkatkan kinerja. Untuk tahap evaluasi di visualisasikan dalam Gambar. 2.



Sumber: Knowlton & Phillips, (2013)

Gambar 2. Model Logika Evaluasi

Sumber daya atau input adalah apa yang dibutuhkan untuk memastikan program dapat beroperasi. Kegiatan adalah tindakan taktis (misalnya, inovasi, kebijakan, publikasi) yang terjadi pada setiap implementasi strategi. Output adalah indikator deskriptif dari kegiatan tertentu yang dihasilkan. Hasilnya adalah perubahan pengetahuan, keterampilan atau perilaku; efeknya mencerminkan perubahan dalam periode yang lebih pendek. Dari model logika, peneliti memahami bahwa suatu program dalam kegiatan pemerintahan harus dirancang dengan melibatkan praktisi sebagai kontributor pengetahuan yang luas. Kelemahan pemerintah daerah adalah jarang menggunakan pengetahuan praktisi untuk merespon. Apalagi, inovasi tata kelola di sektor apapun bukan hanya sekedar konsep, tetapi implementasi menjadi lebih kritis untuk menunjukkan inovasi dapat memberikan hasil yang lebih signifikan secara inovatif (Andhika et al., 2018).

2. Tata Kelola Digital untuk Hubungan Masyarakat

Seperti disebutkan sebelumnya, implementasi lain, dan mungkin yang paling menonjol adalah membangun hubungan antara publik dan pemerintah. Ini termasuk meningkatkan pergerakan informasi, dan interaksi sejati antara pemerintah dan individu dan bisnis di daerah pemilihannya. Dengan demikian, ini dapat didefinisikan sebagai metode untuk menarik orang dan bisnis lebih dekat ke pemerintah melalui penemuan kembali “sistem pemerintahan untuk memberikan layanan, informasi, dan pengetahuan yang efisien dan hemat biaya melalui teknologi informasi dan komunikasi.

Peran transformasi pemerintah digital ini sangat penting saat ini, karena pemerintah bekerja untuk membangun kembali hubungan dengan masyarakat berdasarkan kepercayaan dan kemajuan. Menurut Gracia & Casaló Ariño, (2015), kepercayaan warga negara terhadap pemerintah telah rusak secara signifikan, atau mengalami pengurangan, sebagai akibat dari berbagai situasi global, atau kegagalan pemerintah termasuk krisis ekonomi saat ini, kasus korupsi publik, dan bocornya informasi dan informasi pemerintah, meretas ke database publik.

Namun, *e-government* yang dibangun dengan baik dapat membantu membangun kembali kepercayaan masyarakat, dengan meningkatkan transparansi pemerintah, aksesibilitas, komunikasi, dan kualitas layanan yang dirasakan. Di Spanyol misalnya, undang-undang publik 11/2007, menetapkan bahwa warga negara memiliki hak untuk berinteraksi dengan Administrasi Publik, dan pemerintah memiliki tanggung jawab untuk menyediakan sistem *e-government* yang menyediakan interaksi berbasis internet tingkat tinggi dengan pemerintah sektor, untuk mengajukan pertanyaan, melakukan transaksi, dan mendapatkan informasi (Gracia & Casaló Ariño, 2015).

Keberhasilan inisiatif *e-government* publik ada dua, pertama bahwa publik akan secara aktif mengadopsi keterlibatan dengan platform yang disajikan, dan kedua bahwa pemerintah akan menghadirkan entitas yang mampu melibatkan publik atau mendapatkan kepercayaan mereka (Bannister & Connolly, 2014). Oleh karena itu, penting bahwa platform yang disajikan memiliki kualitas yang dirasakan, yang dapat diamati, dan yang berfokus pada layanan. Ini berarti bahwa layanan harus mudah digunakan, dan dibangun untuk membangun hubungan yang berkelanjutan dan interaktif dengan warga. Lebih khusus, ini didefinisikan sebagai ukuran dalam lima bidang "efisiensi, privasi, pemenuhan, ketersediaan sistem, dan daya tanggap" (Jenny Huang & Karduck, 2017). Ini sesuai dengan penelitian Wulansari & Subriadi, (2017), studi terbaru yang menentukan bahwa *e-government* dapat digunakan untuk menghadapi banyak tantangan yang dihadapi segmen pelayanan publik pemerintah. Hal ini terjadi melalui penerapan strategi bisnis, atau “paradigma kewirausahaan” pada sektor publik, dalam rangka peningkatan kualitas, dan pemerataan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah. Termasuk menutup kesenjangan antara publik dan layanan yang mereka butuhkan, memecahkan kekurangan akuntabilitas, memberi warga tempat mereka dapat merasa asertif, dan meningkatkan kesadaran.

Baru-baru ini, penelitian telah difokuskan pada crowdsourcing sebagai sarana untuk melakukan hal itu, memungkinkan warga untuk menjadi lebih aktif terlibat dalam

pengembangan pemerintah digital yang memberikan mereka akses ke elemen *e-governance* (Jenny Huang & Karduck, 2017). Dengan demikian, tiga ukuran keberhasilan baru diuraikan sebagai: inovasi, kelincahan, dan sumber orang banyak. Secara khusus, kelincahan dan inovasi secara teoritis dapat ditingkatkan melalui sumber orang banyak, atau mendorong keterlibatan publik dalam pengembangan sistem digital yang lebih baik. Menurut karya Ingrams et al., (2020), bahwa partisipasi yang lebih luas dan tidak terbebani dalam pemerintahan adalah tujuan yang positif dan demokratis secara objektif, dan bahwa akuntabilitas pemerintah dapat ditingkatkan dan kinerja yang buruk diperbaiki melalui keterbukaan dan pemberdayaan warga negara. Dengan cara seperti itu, sumber orang banyak dapat meningkatkan pelacakan kekurangan, meningkatkan pelaporan kinerja pemerintah yang buruk, dan responsivitas pemerintah yang terkait dengan laporan tersebut, mengorganisir gerakan, dan menginspirasi partisipasi masyarakat dan perubahan yang meluas melalui peningkatan keterlibatan.

3. Implementasi Model Logika

Peraturan Pemerintah RI 38/2017 tentang inovasi pemerintah daerah menjadi dasar hukum pelaksanaan inovasi. Misalnya, tentang inovasi tata kelola, kebijakan tersebut tidak menjelaskan secara eksplisit cara pengelolaan yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Oleh karena itu, perlu diturunkan kebijakan di tingkat daerah untuk inovasi tata kelola dengan cara yang telah dirancang sebelumnya. Seperti gambar 2 dan 3 memberikan informasi tentang bagaimana model logika dapat berperan untuk menunjukkan dampak dan tujuan inovasi. Kemudian model logika juga merepresentasikan aliran aktivitas, proses, hasil, dan keluaran.

Knowlton dan Phillips (2013) memberikan penjelasan lebih rinci bahwa model logika adalah proses merancang suatu program (inovasi) melalui berbagai instrumen seperti kebijakan. Kebijakan tersebut akan mengatur tentang mekanisme, tujuan, dan hasil yang melibatkan berbagai elemen terkait. Dalam hal inovasi tata kelola, praktisi dan akademisi memberikan keterkaitan beberapa elemen dalam inovasi tata kelola. Misalnya, keterlibatan sektor swasta dengan model kemitraan), model kolaborasi antara lembaga pemerintah (Andhika et al., 2018), keterlibatan lembaga pendidikan sebagai upaya penelitian (Torfing & Triantafillou, 2016).

Di sisi lain, partisipasi masyarakat sebagai penerima dan pengguna inovasi mempengaruhi inovasi tata kelola. Jika keterlibatan beberapa elemen tersebut tidak dijelaskan secara eksplisit dalam kebijakan, maka terkadang program yang dirancang sebelumnya hanya terkesan dengan kewajiban wilayah rezim kekuasaan.

Para peneliti juga mencatat bahwa "model logika" tidak menjamin bahwa model ini akan sangat logis untuk dipahami. Referensi saat ini menyebutkan banyak model logis yang dapat diadopsi secara logis yang menghadirkan kemungkinan, kelayakan, dan kesuksesan (Knowlton & Phillips, 2013; Williams, 2014). Para peneliti percaya bahwa nilai model logika yang paling signifikan adalah penggunaan berulang, proses yang disengaja bertujuan untuk meningkatkan pemikiran. Setidaknya pemahaman menunjukkan bahwa inovasi pemerintahan dan public hubungan kebijakan akan

memberikan tingkat efektivitas manajemen yang lebih baik dengan menghadirkan model logika terlebih dahulu dalam penetapan agenda dan perumusan kebijakan.

Transformasi Digital, Pelayanan Publik Di Masa Pandemi

Menurut Jenny Huang & Karduck, (2017), hampir semua negara di dunia memiliki Internet, atau yang disebut *e-governance*. Beberapa negara masih dalam tahap *entry-level publish only*, dan banyak negara berada dalam tahap transaksi lanjutan. Rencana Transformasi *eGovernment* sebagaimana digariskan oleh Jenny Huang & Karduck, (2017), dibangun dari enam langkah utama seperti:

1. Tahap *e-Presence*

Pemerintah bermaksud untuk mempublikasikan informasi melalui website. Tahap ini menciptakan *placeholder* untuk kerangka transformasi untuk menghasilkan informasi yang perlu diproses untuk memberikan layanan.

2. Tahap Interaksi

Tahap ini menetapkan inisiatif berbasis web yang interaktif kepada publik. Sementara interaksi pada tahap ini sederhana, dan membutuhkan banyak penyempurnaan, interaksi tersebut menciptakan elemen kerangka kerja yang akan memberikan kemampuan kepada publik untuk melakukan kontak dengan pemerintah, dan untuk merampingkan operasi dasar pemerintah.

3. Tahap Transaksi

Tahap transaksi memungkinkan publik untuk menyelesaikan beberapa transaksi dasar, sepenuhnya online, dan menghindari perjalanan ke kantor. Contohnya termasuk mengajukan pembaruan lisensi, mengajukan permohonan bantuan, atau memberikan pembaruan informasi pribadi. Tahapan tersebut membangun sistem layanan pembayaran, sehingga *framework* tersebut mampu mengambil *e-payment*. Jenis aplikasi ini memungkinkan peningkatan pertukaran data, atau berbagi informasi, antar instansi pemerintah. Namun, perlu dicatat bahwa “walaupun tingkat interaktivitasnya lebih besar daripada inisiatif tahap kedua, aktivitasnya masih melibatkan arus informasi yang utamanya bersifat satu arah (baik ke pemerintah atau ke klien, tergantung aktivitasnya). Tanggapan elektronik umumnya sangat teratur dan menciptakan hasil yang dapat diprediksi. Jadi, meskipun lebih operasional, tidak dapat dianggap lengkap pada tahap ini.

4. Tahap Transformasi

Tahap transformasi diarahkan untuk menambah nilai, dan rasa layanan pelanggan ke kerangka dasar yang telah ditetapkan pada tahap sebelumnya. Ini bukan tentang menambahkan sistem baru, melainkan merancang peningkatan, atau mengubah sistem yang ada dan menambah efisiensi dan kenyamanan dan harus dikembangkan baik secara vertikal (dalam hal apa yang diberikan kepada pelanggan), dan horizontal (untuk menentukan interaksi antar sektor pemerintah). Ini adalah titik puncak evolusi untuk *e-government*, karena kekuatan yang dimilikinya untuk mengubah

pemerintahan. Ini tidak hanya memastikan interaksi yang lebih tinggi, lebih terlibat, dan lebih berorientasi layanan dengan publik, tetapi juga "memfasilitasi aliran tanpa batas" bahan atau informasi, dan meningkatkan pengambilan keputusan lintas-struktural, antara federal, negara bagian, lokal, publik, dan pemangku kepentingan swasta. Beberapa ahli telah melangkah lebih jauh dengan mengklaim bahwa, pada tingkat yang paling maju, transformasi ini dapat memungkinkan pemerintah untuk mengatur ulang, dan menghilangkan departemen yang tidak perlu melalui tanggung jawab bersama melalui saluran virtual.

5. Tahap e-Participation

Tahap partisipasi membutuhkan waktu lebih lama untuk dicapai daripada tahap sebelumnya, mewakili serangkaian tujuan jangka panjang untuk pengembangan dan penerapan kerangka *eGovernment* yang dikembangkan. Dalam hal berpikir tentang bisnis sebagai perusahaan *start-up*, itu adalah tahap di mana bisnis bergerak dari *start-up* menuju bisnis yang matang. Struktur pemerintahan digital, dengan menciptakan alat yang mengakomodasi fitur seperti pemungutan suara online, melakukan riset konsumen, mengembangkan interaksi lembaga pemerintah, dan operasi dan layanan lainnya, sehingga dapat meningkatkan efisiensi pemerintah dan keterlibatan masyarakat.

6. eBorder/Perbatasan/Tahap Regional

Proses jangka panjang lainnya untuk meningkatkan *eGovernment* dari waktu ke waktu, melibatkan melakukan kontak dengan sistem pemerintahan tetangga lainnya, untuk menawarkan kolaborasi dengan pemerintah selanjutnya. Mencapai tujuan ini mengharuskan pemerintah berbagi dan bertukar data antar negara, sesuai dengan tujuan bersama yang disepakati. Dengan pemahaman tentang tahapan dan tujuan adalah untuk memulai pemahaman yang lebih besar, bagaimana bekerja melalui tahapan ini untuk memberikan *eGovernment* dapat meningkatkan kemandirian internal.

Organisasi publik perlu berinovasi untuk mencapai tingkat output yang lebih tinggi dengan penurunan tingkat input, sesuai dengan fokus efisiensi melalui reformasi Manajemen Publik Baru atau pengurangan dana yang tersedia karena krisis ekonomi baru-baru ini dan penghematan pemerintah (Suzuki & Demircioglu, 2019). Selain itu, tantangan jangka panjang, seperti perubahan iklim dan transisi demografi, memerlukan perubahan dalam pendekatan yang digunakan oleh pemerintah (Vivona et al., 2020). Pada saat yang sama, masyarakat yang berubah (misalnya, struktur keluarga, tingkat pekerjaan, ketidaksetaraan kekayaan) membutuhkan layanan baru atau yang lebih baik, sementara era digital telah meningkatkan harapan untuk pemberian layanan. Jadi, untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, pemerintah harus menemukan cara untuk meningkatkan keterlibatan warga dalam logika desain bersama dan produksi bersama layanan baru.



Gambar 3. Keterampilan yang dibutuhkan untuk pelayanan publik di masa depan

Pendekatan terbaru oleh pemerintah di seluruh dunia adalah aplikasi seperti portal satu atap yang bertujuan untuk memungkinkan partisipasi yang lebih besar dari masyarakat dan melayani tujuan implementasi kebijakan dan mendorong inovasi sosial. Contoh inovasi dari beberapa instansi yang telah melakukan transformasi digital adalah:

a. Kemenkumham

Tim Verifikasi Uji Kelayakan Aplikasi Layanan Publik Kemenkumham dan Penandatanganan Komitmen Bersama Revolusi Digital Layanan Publik Kemenkumham oleh Pimpinan Tinggi Madya Unit Utama melaunching sistem satu data (SADA) dan launching logo Hari Dharma Karya Dika tahun 2020 yang diresmikan langsung oleh Menteri Hukum dan HAM.

Dengan begitu banyak Aplikasi pelayanan publik berbasis digital yang telah dilahirkan kemenkumham yaitu terdapat 1018 aplikasi layanan maka dibentuklah Sistem Integrasi Satu Data Kementerian Hukum dan HAM (SADA Kumham) sebagai *single source of truth*.

SADA merupakan suatu inovasi dari kemenkumham dalam mewujudkan *e-governance* satu data di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dimana semua data pada seluruh unit Eselon I terintegrasi menjadi satu serta untuk mewujudkan Satu Data Indonesia.

Dalam SADA Kumham ini menghadirkan *Dashboard Executive* yang dapat diakses oleh Pimpinan dimana menyajikan 267 data statistik untuk mendapatkan data yang akurat dan mutakhir. Selain itu dashboard dalam SADA Kumham ini juga dapat diakses oleh seluruh ASN Kemenkumham dan Masyarakat. Hadirnya SADA diharapkan semua data di Kemenkumham dapat terintegrasi dan di akses oleh masyarakat.

b. BPJS

Sebelum pandemi BPJS sudah menerapkan pelayanan berbasis daring dalam bentuk Mobile JKN. Setelah pandemi merambah seluruh dunia, BPJS melakukan inovasi dalam pengembangan layanan publik dengan nama CHIKA dan Pandawa.

Program layanan CHIKA (*Chat Assitant* JKN) merupakan pelayanan informasi melalui obrolan robot atau tokoh virtual dengan kecerdasan buatan. Aplikasi layanan ini dapat menirukan percakapan manusia melalui pesan suara dan obrolan teks, dan

dilanjutkan dengan kanal Pelayanan Administrasi Melalui Whatsapp (Pandawa), layanan ini beroperasi setiap hari Senin sampai dengan Jumat pada Pukul 08.00-15.00 waktu setempat.

Selain BPJS kesehatan BPJS ketenagakerjaan juga memiliki terobosan baru dalam menghadapi situasi pandemi Covid-19, inovasi ini berupa Layanan Tanpa Kontak Fisik (Lapak Asik), yang di sebut BPJAMSOSTEK.

BPJAMSOSTEK ini bertindak sebagai *keynote speaker*, selain itu inovasi layanan lainnya yang disebut dengan “*one to many*” dimana seorang *customer service* dapat melayani 4-6 orang peserta BPJS Ketenagakerjaan dalam waktu bersamaan.

c. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil

Transformasi digital dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dalam upaya menhadapi pandemi Covid-19, dengan mengeluarkan system online berbasis internet berupa Dukcapil Go Digital. Dimana pada saat ini sudah ada 487 Dinas Dukcapil yang bisa menyelenggarakan layanan *online*.

Ini merupakan transformasi awal dibidang administrasi kependudukan dengan diterbitkannya kartu keluarga dan akta kelahiran yang ditandatangani secara elektronik (TTE), sehingga dapat dilakukan kapan pun dan dimana pun. Tidak hanya mendorong penerapan Dukcapil Go Digital, Ketua Umum Dewan Pengurus Korps Pegawai Republik Indonesia (Korpri) juga meminta seluruh jajarannya terus berinovasi dan mencari hal baru yang dapat diterapkan pada layanan administrasi kependudukan.

d. Lalu pada pelayanan kesehatan juga memanfaatkan teknologi informasi dalam melakukan pencegahan terhadap penyebaran Covid-19, salah satunya dengan pembatasan pelayanan kesehatan secara tatap muka berupa *telemedicine*. *Telemedicine* merupakan pelayanan kesehatan yang dilakukan oleh Dokter dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk mendiagnosis, mengobati, mencegah dan/atau mengevaluasi kondisi kesehatan pasien sesuai dengan kompetensi dan kewenangannya, yang kemudian dibuktikan dengan Surat Tanda Registrasi (STR) dengan tetap memperhatikan mutu pelayanan dan keselamatan pasien.

e. Ombudsman RI

Ombudsman RI sendiri setiap minggunya telah mengadakan konsultasi pelayanan publik secara daring, berupa konsultasi baru yang substansi laporannya belum pernah disampaikan atau dilaporkan sebelumnya. Konsultasi daring tersebut juga diikuti oleh seluruh Kantor Perwakilan Ombudsman. Selain konsultasi secara daring melalui akun-akun media sosial, Ombudsman juga membuka kanal pengaduan melalui website dan nomor kontak setiap kantor Ombudsman Perwakilan.

KESIMPULAN

Peran transformasi pemerintah digital ini sangat penting saat ini, karena pemerintah bekerja untuk membangun kembali hubungan dengan masyarakat berdasarkan kepercayaan dan kemajuan. Menurut Gracia & Casaló Ariño, (2015), kepercayaan warga negara terhadap pemerintah telah rusak secara signifikan, atau mengalami pengurangan, sebagai akibat dari berbagai situasi global, atau kegagalan pemerintah termasuk krisis ekonomi saat ini, kasus korupsi publik, dan bocornya informasi dan informasi pemerintah, meretas ke database publik.

REFERENSI

- Andhika, L. R., Nurasa, H., Karlina, N., & Candradewini, C. (2018). Logic Model of Governance Innovation and Public Policy in Public Service. *Policy & Governance Review*, 2(2), 85.
- Bannister, F., & Connolly, R. (2014). ICT, public values and transformative government: A framework and programme for research. *Government Information Quarterly*, 31(1), 119–128.
- Demircioglu, M. A. (2017). Reinventing the Wheel? Public Sector Innovation in the Age of Governance. *Public Administration Review*, 77(5), 800–805.
- Demircioglu, M. A., & Audretsch, D. B. (2018). Conditions for complex innovations: evidence from public organizations. *Journal of Technology Transfer*, 45(3), 820–843.
- Gracia, D. B., & Casaló Ariño, L. V. (2015). Rebuilding public trust in government administrations through e-government actions. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 19(1), 1–11.
- Hapzah, S. N., Rianto, B., Tamrin, M. H., Studi, P., Publik, A., & Tuah, U. H. (2020). Tata Kelola Inovasi Pelayanan Publik : Dimensi Kelembagaan , Aktor Kebijakan Dan Masyarakat. *Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(2), 153–164.
- Ingrams, A., Manoharan, A., Schmidhuber, L., & Holzer, M. (2020). Stages And Determinants Of E-Governmentdevelopment: A Twelve-Year Longitudinalstudy Of Global Cities. *International Public Management Journal*, 23(6), 731–789.
- Jenny Huang, & Karduck, A. (2017). A Methodology for Digital Government Transformation. *Journal of Economics, Business and Management*, 5(6), 246–254.
- Katharina, R. (2020). *Pelayanan Publik & Pemerintahan Digital Indonesia*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Knowlton, L. W., & Phillips, C. C. (2013). *The logic model guidebook: better strategies for great results*. SAGE Publications.
- Madsen, S., Haslam, C. R., & Nielsen, J. A. (2020). Accelerated Digital Transformation: The Case of The Online University Caused By Covid-19. *Selected Papers of the Information Systems Research Seminar in Scandinavia (IRIS)*, 11, 1–14. <https://aisel.aisnet.org/iris2020/2%0AThis>
- Marushka, D., & Ablameyko, M. (2012). E-Government Start-up in Belarus-Case of Public Online Services Portal Implementation. *International Journal of Public Information Systems*, 8(2), 1–10. [/citations?view_op=view_citation&continue=/scholar%3Fhl%3Des%26start%3D490%26as_sdt%3D0,5%26scilib%3D1%26scioq%3Dtools&citilm=1&citation_for_view=PfIH HdUAAAQ:QD3KBmkZPeQC&hl=es&oi=p](https://aisel.aisnet.org/iris2020/2%0AThis/citations?view_op=view_citation&continue=/scholar%3Fhl%3Des%26start%3D490%26as_sdt%3D0,5%26scilib%3D1%26scioq%3Dtools&citilm=1&citation_for_view=PfIH HdUAAAQ:QD3KBmkZPeQC&hl=es&oi=p)
- Nuraini, N., Ansori, M., & Lorenza, G. C. (2021). Efektivitas Pelayanan Publik Program Mobile Customer Service on Call (MCS-OC) pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Jambi. *Wajah Hukum*, 5(1), 424.

- Putri, A. A., Ariany, R., & Syamsurizaldi, S. (2019). Sistem tata kelola pemerintahan nagari dalam menciptakan public value di Nagari Sungai Nyalo IV Koto Mudiek, Kecamatan Batang Kapas, Kabupaten Pesisir Selatan, Sumatera Barat. *Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4(1), 102–116.
- Schulze-Gabrechten, L. (2019). An organizational approach to public governance: Understanding and design. *Public Administration*, 97(2), 483–486.
- Suzuki, K., & Demircioglu, M. A. (2019). The association between administrative characteristics and national level innovative activity: Findings from a cross-national study. *Public Performance & Management Review*, 42(4), 755–782.
- Torring, J., & Triantafillou, P. (2016). *Enhancing public innovation by transforming public governance*. Cambridge University Press.
- United Cities and Local Governments, Metropolis, & UN-Habitat. (2020). *Digital Technologies and the COVID-19 pandemic*. https://www.uclg.org/sites/default/files/eng_briefing_technology_final_x.pdf.
- Vivona, R., Demircioglu, M. A., & Raghavan, A. (2020). Innovation and Innovativeness for the Public Servant of the Future: What, Why, How, Where, and When. *The Palgrave Handbook of the Public Servant*, June, 1–22. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-03008-7>
- Wal, Zeger Van der. (2017). *The 21st century public manager*. Macmillan International Higher Education.
- Williams, D. (2014). The Evolution of the Performance Model from Black Box to the Logic Model Through Systems Thinking. *International Journal of Public Administration*, 37(13), 932–944.
- Wulansari, A., & Subriadi, A. P. (2017). Developing Citizen Relationship Management (CiRM) Oriented E-Government Maturity Model. *IPTEK Journal of Engineering*, 3(1), 22–28.