



PERAN DIGITALISASI DALAM MENDUKUNG REFORMASI BIROKRASI: STUDI KASUS PADA INSTANSI PEMERINTAH KOTA TERNATE

¹Rasti Amalia, ²Hendra Karianga

^{1,2}FH Universitas Khairun

Email: rasty@unkhair.ac.id

Abstract

Bureaucratic reform is an urgent need to improve the quality of state civil servants and realize good governance in Indonesia. Bureaucracy is often considered complicated, slow and unprofessional. To overcome this problem, the bureaucracy has intensified the principle of "Digital Serving" in providing public services, because digital services are a demand that will be able to get closer to the community. However, it is necessary to optimize the implementation of Dilan (Digital Serving) because the nature of digital transformation is not only changing ordinary services to online or by building applications in the public and civil society areas evenly.

The problem of bureaucratic digitalization above, the purpose of this writing is to see how the digitalization of bureaucracy and public services changes within the scope of the state and civil society as the main elements of the basis of democratization in a modern country. The research method of normative bureaucratic ethics and the institutional organizational approach within the framework of the statute approach, conceptual approach, and analytical approach, Bureaucratic and institutional material tracing techniques using document study techniques, and study analysis using qualitative analysis. bureaucratic digitalization must be fulfilled within the bureaucracy, namely the ability to adapt structurally and functionally, as well as the readiness of its human resources in public services and civil society.

Keywords: *Bureaucratic Reform; Public Domain; Civil Society; Human Resources*

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi saat ini sangat penting untuk meningkatkan kualitas aparatur sipil negara. Dari sudut pandang masyarakat, birokrasi seringkali dianggap rumit, lambat dan tidak profesional. Reformasi birokrasi merupakan suatu kebijakan yang bertujuan untuk mengubah dan memperbaiki sistem birokrasi pemerintahan yang ada di Indonesia saat ini (Abdurrachman et al, 2024). Dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik: Good Governance menjadi bagian penting dalam mewujudkan reformasi birokrasi Indonesia, sebagai negara berkembang dengan populasi yang besar dan kebutuhan masyarakat yang kompleks, juga menghadapi tantangan serupa. Melalui berbagai inisiatif reformasi birokrasi, pemerintah Indonesia telah berkomitmen untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan publik. Salah satu aspek utama dari reformasi tersebut adalah penerapan teknologi informasi dalam berbagai sektor pelayanan publik. Pemanfaatan teknologi informasi dalam birokrasi dapat juga meningkatkan mutu pelayanan publik. Di era revolusi industri 4.0 pemerintah dapat memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan sistem pelayanan publik berbasis e-Government. Penerapan Teknologi Informasi dalam penyelenggaraan pemerintah dapat

meningkatkan efisiensi, mempercepat, proses pembangunan, memperluas jangkauan layanan, dan memberikan transmisi informasi yang cepat.

Sejalan dengan itu Joseph F. Kelly (2014), menyatakan sistem informasi adalah kombinasi dari sumber daya berbasis komputer dan sumber daya manusia yang menciptakan suatu rangkaian, retensi, pengambilan komunikasi, dan pemanfaatan data untuk mencapai efisiensi dalam operasi manajemen pemerintahan. Dalam konteks literatur yang ada penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan pengetahuan dengan memperluas wawasan mengenai peran reformasi birokrasi. Dalam upaya ini, penelitian ini akan lebih mendalam menganalisis bagaimana penerapan teknologi dapat meningkatkan mutu pelayanan publik.

Penerapan teknologi informasi dalam pelayanan publik memiliki potensi besar untuk mengurangi birokrasi yang berlebihan, dapat mempercepat proses pengambilan keputusan, dan meningkatkan aksesibilitas serta kualitas layanan bagi masyarakat. Namun implementasi teknologi informasi dalam konteks pelayanan publik, juga menghadapi berbagai tantangan seperti infrastruktur yang belum memadai, keterbatasan sumber daya manusia, serta resistensi terhadap perubahan dari dalam sistem birokrasi.

Target mewujudkan smart ASN pada tahun 2024 tidak terlepas dari pengaruh revolusi digital. Agenda reformasi birokrasi yang mengarah pada digitalisasi birokrasi menuntut diformulasikannya strategi pengembangan SDM aparatur yang sejalan dengan persiapan talenta ASN dalam menghadapi era digital. Kebijakan pembangunan Smart ASN menargetkan terwujudnya Smart ASN berkelas dunia (world class goverment) yang berintegritas, profesional, memiliki jiwa nasionalisme, menguasai TIK, menguasai bahasa asing, memiliki jiwa hospitality(keramahan), memiliki jiwa entrepreneurship (kewirausahaan) dan menguasai networking atau jaringan kerja (Kemenpan RB, 2018). Upaya mewujudkan smart ASN tersebut dapat dicapai melalui pelaksanaan strategi pembangunan ASN yang diselaraskan dengan arah dan kebijakan strategis instansi pemerintah dalam meningkatkan pelayanan kepada publik (Siti Khaeromah,2021). Beberapa fenomena kemajuan teknologi digital yang telah diuraikan di atas menjadikan transformasi birokrasi digital penting untuk dilakukan. Kolaborasi dan sinergitas perlu terus ada untuk menciptakan inovasi-inovasi yang memberikan nilai tambah dalam perjalanan birokrasi mencapai tujuan demokratisasi. Sementara masyarakat sipil merupakan sebuah konsep kenegaraan dalam perspektif teori demokrasi untuk menjelaskan berbagai kelompok dalam negara multietnik untuk dapat menjunjung serta mengupayakan berbagai nilai-nilai dasar solidaritas, toleransi, keadaban serta keadilan, karena dalam konsep demokrasi yang berkembang hingga era milenial ini, semua organisasi masyarakat sipil digambarkan sebuah kerangka konter kekuatan demokrasi yang bertindak kritis terhadap kekuatan politik, ekonomi, bergerak dalam interaksi kelembagaan dalam tatanan era demokratisasi digitalisasi birokrasi. Dengan demikian permasalahan dalam tulisan ini bagaimana mendorong perbaikan pengelolaan digitalisasi birokrasi di wilayah publik dalam sistem variasi model demokrasi yang berkembang saat ini, serta tanggung jawab masyarakat sipil dalam momentum mengawal kemajuan birokrasi dan peran rakyat dapat bersuara atau sepenuhnya akuntabilitas pemerintah dominan.

Melihat kajian permasalahan digitalisasi birokrasi di atas maka tujuan penulisan ini untuk melihat bagaimana perubahan digitalisasi birokrasi dan pelayanan publik dalam lingkup negara dan masyarakat sipil sebagai elemen pokok basis demokratisasi dalam sebuah negara modern. Perlu ditekankan disini bahwa digitalisasi birokrasi dan

demokrasi sebab birokrasi di banyak negara termasuk Indonesia adalah proses panjang mengelola reformasi birokrasi ke digitalisasi melalui proses perbaikan kelembagaan dan organisasi publik menuju masyarakat sipil yang dicita-citakan.

Kajian digitalisasi birokrasi wilayah publik menuju masyarakat sipil menggunakan metode penelitian etika birokrasi normatif serta pendekatan organisasi kelembagaan dalam bingkai statute approach, conceptual approach, serta analytical approach, karena fokus kajian berawal dari digitalisasi birokrasi merubah wajah pelayan publik serta keinginan masyarakat sipil menganut prinsip double movement yakni selain sebagai kerangka organisasi kelembagaan birokrasi juga sebagai kebijakan politik serta kekuatan politik sipil menuju demokratisasi sesuai prinsip legal policy, tehnik penelusuran bahan birokrasi dan kelembagaan menggunakan tehnik studi dokumen, serta analisis kajian menggunakan analisis kualitatif.

Penelitian ini akan memberikan kontribusi penting bagi interpretasi kita tentang bagaimana teknologi informasi dapat dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik, serta memberikan rekomendasi kebijakan yang dapat mendukung upaya reformasi birokrasi di Kota Ternate.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pendekatan ini digunakan untuk memahami secara mendalam bagaimana digitalisasi diimplementasikan dalam konteks reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Ternate, serta dampaknya terhadap tata kelola birokrasi.

Lokasi dan Waktu Penelitian. Lokasi: Beberapa instansi pemerintah di bawah Pemerintah Kota Ternate, seperti Dinas Komunikasi dan Informatika, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, dan bagian Organisasi dan Tata Laksana. Waktu: Misalnya, Januari–April 2025. Subjek penelitian dipilih dengan teknik purposive sampling, yaitu pihak yang dianggap memahami dan terlibat langsung dalam digitalisasi birokrasi, antara lain: Pejabat struktural bidang IT atau reformasi birokrasi, Staf pelaksana digitalisasi dan Pengguna sistem informasi layanan.

Penelitian ini menggunakan dua sumber data: Data Primer: Diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Data Sekunder: Diperoleh dari dokumen resmi pemerintah, laporan kinerja, website instansi, serta kebijakan atau regulasi terkait digitalisasi dan reformasi birokrasi.

Teknik Pengumpulan Data yaitu; (1). Wawancara Dilakukan terhadap: Kepala dinas atau staf ahli bidang digitalisasi/TIK, ASN yang menggunakan sistem digital dalam pelayanan, Masyarakat pengguna layanan publik (jika diperlukan). (2). Observasi. Mengamati proses layanan publik berbasis digital (misalnya e-office, SIMPEG, atau aplikasi pelayanan publik). (3). Dokumentasi. Mengumpulkan data berupa SOP, laporan tahunan, evaluasi kinerja birokrasi, dan platform digital yang digunakan.

Analisis dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahapan: (1). Reduksi Data. Menyaring informasi penting terkait digitalisasi dan dampaknya terhadap reformasi birokrasi. (2). Penyajian Data. Menyusun data dalam bentuk narasi, tabel, atau matriks untuk memudahkan analisis tematik. (3). Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi. Menyusun temuan-temuan utama dan memverifikasi dengan sumber data lain untuk validitas.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Umum Instansi Pemerintah Kota Ternate

Instansi yang menjadi fokus penelitian ini adalah Dinas Komunikasi, Informatika, dan Persandian (Diskomsandi) Kota Ternate. Diskomsandi memiliki peran strategis dalam implementasi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mendukung reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Ternate. Sejak tahun 2017, Diskomsandi telah mengembangkan dan mengimplementasikan berbagai aplikasi berbasis digital, seperti Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAPIK) dan Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (LAPOR-SP4N), sebagai bagian dari inisiatif smart city.

Dinas Komunikasi, Informatika, dan Persandian (Diskomsandi) Kota Ternate merupakan lembaga pemerintah daerah yang memiliki peran strategis dalam mewujudkan pemerintahan yang transparan, efisien, dan responsif melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).

Visi dan Misi.

Visi: "Meningkatkan Kemandirian dan Keadilan dalam era digital melalui Penguatan Komunikasi, Informatika, dan Persandian yang Andal, Terintegrasi dan Aman di Kota Ternate"

Misi:

1. Meningkatkan akses dan pemanfaatan TIK bagi masyarakat, khususnya di wilayah dengan keterbatasan infrastruktur.
2. Mengembangkan infrastruktur TIK yang andal dan terintegrasi untuk memperkuat konektivitas dan ekonomi lokal.
3. Meningkatkan kualitas layanan komunikasi, informatika, dan persandian, termasuk layanan internet dan aplikasi digital.
4. Meningkatkan keamanan informasi dan persandian dengan mengembangkan sistem perlindungan data yang handal.
5. Meningkatkan kemampuan sumber daya manusia di bidang TIK melalui pelatihan dan seminar berkelanjutan

Struktur Organisasi

Diskomsandi Kota Ternate memiliki tiga bidang utama:

1. **Informatika:** Fokus pada mewujudkan pemerintahan berbasis digital yang adaptif dan solutif.
2. **Persandian dan Statistik Sektoral:** Mengutamakan keamanan dengan menjaga kenyamanan berbagi data.
3. **Informasi Publik, Telekomunikasi, dan Penyiaran:** Mewujudkan masyarakat informasi yang sejahtera.

Struktur organisasi ini dirancang untuk mendukung implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) secara efektif dan efisien.

Program Unggulan

1. **Ngopi Rampa:** Program dialog interaktif melalui media sosial yang menghadirkan narasumber dari pejabat Pemkot Ternate untuk membahas isu

- perkotaan dan solusi pemecahan masalah, serta sebagai media sosialisasi program pemerintah.
2. **Internet Gratis di Ruang Publik:** Pemasangan hotspot Wi-Fi di lima titik strategis seperti Pasar Higienis, Swalayan Tara No Are, Kantor Wali Kota, Jembatan Residen, dan Taman Kota Ternate untuk memudahkan masyarakat mengakses informasi secara online.
 3. **Sertifikasi Elektronik:** Kerja sama dengan BSR-E-BSSN untuk menyediakan layanan sertifikasi elektronik bagi pemerintah dan masyarakat, sesuai dengan Undang-Undang ITE Nomor 11 Tahun 2008.
 4. **Program "Dari Sampah Menjadi Karya":** Inisiatif yang mengubah sampah menjadi produk bernilai jual melalui pelatihan bagi ibu-ibu di lingkungan Diskomsandi, bekerja sama dengan Bank Sampah Andalan dan TP PKK Kota Ternate.

Kolaborasi dan Kemitraan

Diskomsandi Kota Ternate aktif menjalin kemitraan dengan berbagai lembaga untuk meningkatkan diseminasi informasi dan promosi potensi daerah. Salah satunya adalah penandatanganan MoU dengan LPP RRI Ternate untuk pemanfaatan portal rri.co.id/rri news dalam menyebarkan informasi pembangunan dan potensi daerah kepada masyarakat.

Kontak dan Akses Layanan

Untuk informasi lebih lanjut atau mengakses layanan publik, Anda dapat mengunjungi situs resmi Diskomsandi Kota Ternate di kominformo.ternatekota.go.id. Di sana, tersedia berbagai layanan seperti pengaduan publik, informasi layanan pemerintah, dan akses ke aplikasi digital yang dikembangkan oleh Diskomsandi.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa digitalisasi merupakan salah satu kunci sukses reformasi birokrasi di Pemerintah Kota Ternate. Dengan dukungan teknologi, proses administrasi menjadi lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Hal ini juga meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memberdayakan masyarakat, khususnya UMKM. Namun, keberhasilan jangka panjang digitalisasi bergantung pada penyelesaian hambatan infrastruktur, peningkatan kapasitas SDM, dan adaptasi budaya kerja yang mendukung inovasi. Pemerintah Kota Ternate perlu terus melakukan evaluasi dan perbaikan untuk menjamin keberlanjutan reformasi birokrasi berbasis digital.

B. Implementasi Digitalisasi dalam Reformasi Birokrasi

Implementasi digitalisasi dalam reformasi birokrasi mencakup aspek teknologi, sumber daya manusia, regulasi, dan budaya kerja. Untuk memastikan keberhasilannya, dibutuhkan dukungan dari semua pihak: pimpinan instansi, ASN, dan masyarakat sebagai pengguna layanan publik. Pemerintah Kota Ternate telah mengembangkan beberapa aplikasi digital seperti sistem informasi kependudukan dan layanan online berbasis web. Meski implementasi belum sepenuhnya merata, beberapa dinas telah mengintegrasikan pelayanan mereka dengan sistem daring, khususnya dalam layanan administrasi dasar dan pengaduan masyarakat.

Digitalisasi di Pemerintah Kota Ternate telah mencakup beberapa aspek penting dalam reformasi birokrasi, antara lain:

1. Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)

Pemkot Ternate berkomitmen untuk memaksimalkan SPBE sebagai wadah keterbukaan informasi publik. Sekretaris Daerah Kota Ternate, Rizal Marsaoly,

menekankan pentingnya sinkronisasi aplikasi di setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) agar dapat diakses oleh masyarakat secara transparan dan efisien.

2. Gerakan Menuju Smart City.

Pemkot Ternate telah menyusun Dokumen Master Plan Smart City yang mencakup enam dimensi utama: Smart Governance, Smart Branding, Smart Living, Smart Society, Smart Economy, dan Smart Environment. Dokumen ini diharapkan menjadi pedoman dalam perencanaan program dan kegiatan pemerintah yang selaras dengan konsep kota cerdas.

3. Kolaborasi Digital Antar OPD.

Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Ternate bekerja sama dengan Dinas Komunikasi, Informatika, dan Persandian (Diskominfo) untuk mengembangkan aplikasi layanan publik berbasis digital. Tujuan utamanya adalah mempermudah akses masyarakat terhadap informasi dan layanan yang disediakan oleh DLH.

4. Digitalisasi Layanan Parkir.

Dinas Perhubungan Kota Ternate telah meluncurkan sistem digitalisasi parkir tepi jalan. Inovasi ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan parkir dan memudahkan masyarakat dalam melakukan pembayaran secara digital.

5. Pemberdayaan UMKM melalui Teknologi.

Pemkot Ternate aktif mendorong Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) untuk mengadopsi teknologi digital. Salah satu contohnya adalah penggunaan aplikasi Qasir untuk pembukuan dan pencatatan kas, yang dirancang user-friendly dan terjangkau bagi UMKM. Selain itu, tersedia juga produk asuransi khusus UMKM dengan premi yang ramah di kantong.

6. Kolaborasi dengan Pemerintah Provinsi

Untuk memperkuat ekosistem digital, Diskominfo Kota Ternate menjalin sinergi dengan Kominfo Provinsi Maluku Utara. Kunjungan kerja ini bertujuan untuk memperkuat sinergi antara kedua pihak dalam upaya mengembangkan layanan digital dan meningkatkan efektivitas program pemerintah daerah di bidang teknologi informasi dan komunikasi.

Melalui langkah-langkah tersebut, Pemkot Ternate berupaya mewujudkan kota yang lebih cerdas, transparan, dan inklusif, dengan memanfaatkan teknologi digital untuk pelayanan publik yang lebih baik. Implementasi digitalisasi dalam reformasi birokrasi merupakan langkah transformasional yang melibatkan sistem, SDM, infrastruktur, dan kebijakan. Untuk berhasil, proses ini memerlukan komitmen kepemimpinan, dukungan lintas sektor, serta kesiapan teknologi dan sumber daya manusia.

C. Dampak Digitalisasi terhadap Reformasi Birokrasi

Digitalisasi dalam sektor pemerintahan merupakan salah satu strategi utama untuk mempercepat reformasi birokrasi, terutama dalam mewujudkan pelayanan publik yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Berdasarkan hasil studi di berbagai daerah, termasuk Kota Ternate, implementasi digitalisasi membawa dampak positif yang cukup signifikan, namun juga menimbulkan tantangan yang harus diantisipasi. Beberapa dampak utama yang ditimbulkan dari penerapan digitalisasi dalam birokrasi adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan Efisiensi Administrasi

Digitalisasi memungkinkan proses birokrasi berjalan lebih cepat dan sederhana. Sistem digital seperti e-office, layanan online, dan aplikasi internal mempercepat alur disposisi dokumen, pengelolaan data pegawai, dan layanan publik tanpa harus bertatap muka. Ini

mengurangi waktu tunggu dan beban administrasi manual yang sebelumnya lambat dan rawan kesalahan.

2. Transparansi dan Akuntabilitas Meningkat

Sistem digital menciptakan jejak audit yang jelas, sehingga proses pengambilan keputusan, pelayanan, maupun pengelolaan anggaran menjadi lebih mudah dipantau. Melalui sistem pelaporan online seperti LAPOR-SP4N, masyarakat dapat berpartisipasi secara aktif dalam mengawasi kinerja pemerintah, yang memperkuat prinsip akuntabilitas publik.

3. Aksesibilitas dan Kemudahan Pelayanan Publik

Masyarakat dapat mengakses layanan pemerintah kapan saja dan dari mana saja melalui platform digital. Di Kota Ternate, misalnya, digitalisasi layanan kependudukan memungkinkan masyarakat mencetak dokumen secara mandiri tanpa harus datang ke kantor dinas, yang sangat membantu efisiensi pelayanan.

4. Perubahan Budaya Kerja

Digitalisasi mendorong terciptanya budaya kerja baru yang berbasis data, kolaborasi digital, dan kinerja berbasis output. ASN dituntut untuk lebih adaptif terhadap penggunaan teknologi dan mengedepankan pelayanan berbasis kebutuhan masyarakat, bukan prosedur yang kaku.

1. Penguatan Tata Kelola Pemerintahan

Melalui sistem informasi manajemen dan dashboard pengawasan, pimpinan instansi dapat melakukan pemantauan dan pengambilan keputusan yang lebih berbasis data (data-driven decision making). Ini mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi yang lebih terukur dan berorientasi pada hasil.

6. Mendorong Inovasi Pelayanan Publik

Digitalisasi membuka ruang inovasi, baik melalui pengembangan aplikasi baru, pelayanan berbasis mobile, maupun integrasi layanan antarinstansi. Pemerintah daerah terdorong untuk menciptakan sistem yang ramah pengguna, cepat, dan efisien. Meski berdampak positif, hasil di lapangan menunjukkan bahwa efek digitalisasi tidak selalu merata antarinstansi atau wilayah. Keberhasilan sangat tergantung pada ketersediaan infrastruktur, kapasitas SDM, serta komitmen pimpinan instansi. Tanpa dukungan politik dan administratif yang kuat, transformasi digital dapat berhenti di tataran formalitas belaka.

Secara umum, digitalisasi memberi dampak positif terhadap reformasi birokrasi. Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada: Infrastruktur teknologi yang memadai, SDM yang kompeten dan Komitmen pimpinan dalam perubahan budaya organisasi.

D. Tantangan dalam Implementasi Digitalisasi

Digitalisasi merupakan salah satu langkah penting dalam mendorong reformasi birokrasi, namun implementasinya tidak selalu berjalan mulus. Berdasarkan hasil studi dan temuan di berbagai daerah termasuk Kota Ternate, terdapat beberapa tantangan utama dalam penerapan digitalisasi birokrasi, yaitu; (1). Keterbatasan Infrastruktur Teknologi. Masih terdapat ketimpangan infrastruktur, terutama di wilayah-wilayah yang belum terjangkau jaringan internet cepat atau belum memiliki perangkat TIK yang memadai. Keterbatasan perangkat keras seperti server, komputer, serta fasilitas jaringan internal (intranet) menyebabkan keterlambatan dalam proses digitalisasi layanan publik. (2). Sebagian aparatur sipil negara (ASN) belum memiliki kemampuan teknis yang memadai untuk mengoperasikan sistem digital. Rendahnya literasi digital menyebabkan

sistem yang telah dibangun tidak dimanfaatkan secara optimal. Selain itu, pelatihan dan pengembangan kapasitas ASN di bidang teknologi masih belum merata dan berkelanjutan. (3). Resistensi terhadap Perubahan. Implementasi digitalisasi sering menghadapi tantangan budaya organisasi. Banyak pegawai yang lebih nyaman dengan cara kerja manual dan menunjukkan resistensi terhadap penggunaan teknologi baru. Hal ini dapat menghambat transformasi budaya kerja yang adaptif dan inovatif. (4). Integrasi Sistem Antar-Instansi yang Lemah. Sistem informasi yang dibangun masing-masing instansi seringkali berjalan sendiri-sendiri (silo system) dan tidak saling terhubung. Hal ini menyebabkan duplikasi data, inkonsistensi informasi, dan kesulitan dalam proses koordinasi antardinas.(5). Keterbatasan Anggaran dan Prioritas Program. Digitalisasi memerlukan investasi yang cukup besar, baik untuk pengadaan perangkat keras, pengembangan aplikasi, hingga pelatihan pegawai. Namun, banyak pemerintah daerah yang masih memprioritaskan anggaran untuk kegiatan konvensional dan kurang fokus pada transformasi digital. (6). Keamanan dan Privasi Data. Dengan meningkatnya pemrosesan data digital, risiko kebocoran informasi juga semakin besar. Banyak pemerintah daerah yang belum memiliki sistem keamanan siber (cybersecurity) yang andal atau protokol pengelolaan data yang sesuai dengan standar perlindungan data pribadi.(7). Minimnya Monitoring dan Evaluasi Implementasi. Sering kali, digitalisasi dilakukan tanpa indikator kinerja yang jelas. Tidak adanya sistem monitoring dan evaluasi membuat pelaksanaan kebijakan digitalisasi tidak terukur dampaknya, baik terhadap efisiensi internal maupun terhadap kepuasan publik.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa digitalisasi memiliki peran penting dan strategis dalam mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Ternate. Melalui penerapan teknologi informasi seperti aplikasi layanan publik digital, sistem administrasi berbasis elektronik, dan integrasi data antarinstansi, proses birokrasi menjadi lebih cepat, transparan, dan akuntabel.

Digitalisasi terbukti meningkatkan efisiensi pelayanan, mempercepat alur kerja, serta memperkuat keterlibatan masyarakat dalam pengawasan kinerja birokrasi. Namun, implementasi digitalisasi masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan infrastruktur teknologi, rendahnya literasi digital sebagian ASN, dan resistensi terhadap perubahan sistem manual ke digital.

Dengan demikian, keberhasilan reformasi birokrasi melalui digitalisasi membutuhkan dukungan sumber daya manusia yang kompeten, pembangunan infrastruktur yang merata, serta kepemimpinan instansi yang adaptif dan kolaboratif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, R. (2011). *Manajemen pelayanan publik*. Graha Ilmu.
- Dwiyanto, A. (2018). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press.
- Kementerian PANRB. (2020). *Roadmap Reformasi Birokrasi 2020–2024*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Retrieved from: <https://www.menpan.go.id/>
- Kominfo. (2022). *Transformasi Digital Indonesia: Laporan Tahunan*. Jakarta: Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. Retrieved from: <https://www.kominfo.go.id/>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mulyadi, D. (2016). *Reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan*. Prenadamedia Group.
- Nugroho, R. (2017). *Public policy: Dinamika kebijakan, analisis kebijakan, manajemen kebijakan*. Elex Media Komputindo.
- Sahertian, P. A. (2019). *Digitalisasi pelayanan publik: Peluang dan tantangan birokrasi Indonesia*. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 9(2), 120–132.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. (2014).
- Widodo, J. (2020). *Digital governance dan good governance: Penguatan birokrasi era 4.0*. UGM Press.
- Yulianto, B. (2021). *Tantangan digitalisasi birokrasi di daerah: Studi kasus pada layanan publik di kota kecil*. *Jurnal Administrasi Negara*, 18(1), 25–35.