

**PENGARUH KOMPETENSI DIGITAL APARATUR SIPIL
NEGARA TERHADAP EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI SISTEM
PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK (SPBE)
DI INDONESIA**

Disusun untuk Memenuhi Tugas Mata Kuliah
Metode Penelitian Administrasi Publik



Disusun Oleh :

Nama : Alicia Zhafira Hanum
NPM : 2456041039
Kelas : Mandiri B

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
TAHUN AJARAN
2025/2026**

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan dalam cara administrasi publik beroperasi adalah sebuah kenyataan yang tidak bisa dielakkan di zaman sekarang. Sejak awal abad ke-20, administrasi publik telah berkembang berdasarkan pemikiran birokrasi klasik yang diintroduksi oleh *Max Weber*. Model birokrasi yang diajukan oleh *Weber* menekankan pada adanya hirarki yang tegas, prosedur formal, rasionalitas hukum, dan kepastian dalam peraturan. Pada zamannya, pendekatan ini sangat relevan karena memberikan stabilitas dan keteraturan bagi penyelenggaraan negara yang sedang membangun sistem pemerintahan modern. Namun, dengan perkembangan masyarakat, model birokrasi *Weber* dianggap mulai memiliki kekurangan serius, terutama terkait fleksibilitas dan kecepatan dalam menanggapi perubahan. Birokrasi yang terlalu kaku dan berpegang pada prosedur sering kali memberikan kesan lambat, tidak efisien, bahkan kurang mampu beradaptasi terhadap tuntutan masyarakat yang semakin rumit.

Kritikan terhadap birokrasi Weberian mendorong lahirnya paradigma baru yang dikenal sebagai *New Public Management (NPM)* pada tahun 1980-an hingga 1990-an. NPM mengutamakan pentingnya efisiensi, efektivitas, dan kinerja dalam administrasi publik dengan mengadopsi metode dari sektor swasta. Dengan pendekatan ini, pemerintah didorong untuk menawarkan layanan yang lebih cepat, fokus pada kepuasan masyarakat, sekaligus menerapkan mekanisme evaluasi kinerja yang lebih ketat. Namun, munculnya era digital membawa serta tantangan dan peluang baru yang tidak bisa sepenuhnya diatasi oleh NPM. Di sinilah paradigma *Digital Era Governance (DEG)* mulai diperkenalkan, yang menekankan pemanfaatan teknologi digital dalam pengelolaan pemerintahan.

Digital Era Governance menganggap bahwa transformasi digital bukan sekadar penggunaan alat atau aplikasi baru, melainkan perubahan mendasar dalam cara berpikir birokrasi, struktur organisasi, serta cara pelayanan publik disampaikan. *Dunleavy dan rekan-rekannya (2006)* menunjukkan bahwa DEG

menyoroti tiga aspek utama, yaitu digitalisasi proses administrasi, integrasi layanan publik antara berbagai instansi, dan pemanfaatan data untuk mendukung pengambilan keputusan. Dengan adanya DEG, pemerintah diharapkan dapat menyediakan layanan publik yang lebih terbuka, transparan, partisipatif, dan berdasarkan kebutuhan riil masyarakat.

Fenomena transformasi digital dalam birokrasi ini tidak hanya muncul di negaranegara maju, tetapi juga telah menjadi isu global. Hampir semua negara menjadikan digitalisasi birokrasi sebagai langkah prioritas dalam reformasi pemerintahan. Laporan *United Nations E-Government Survey* tahun 2022 mempertegas bahwa digitalisasi merupakan alat strategis untuk meningkatkan efektivitas pemerintahan, memperluas akses layanan, dan memperkuat akuntabilitas. Negara-negara seperti *Denmark*, *Korea Selatan*, dan *Estonia* sukses mencapai posisi teratas dalam pelaksanaan *e-government*. Estonia, misalnya, terkenal dengan program *e-Estonia* yang memungkinkan hampir seluruh layanan publik dilaksanakan secara daring, mulai dari layanan kesehatan, pendidikan, hingga proses pemilihan umum. Keberhasilan *Estonia* menunjukkan bahwa digitalisasi dalam birokrasi dapat meningkatkan efisiensi pemerintahan sekaligus membangun kepercayaan publik terhadap negara.

Singapura juga sering dicontohkan. Melalui program *Smart Nation*, negara ini berhasil menciptakan ekosistem digital yang terintegrasi, di mana layanan publik dapat diakses dengan mudah, cepat, dan transparan. Bahkan, Singapura tidak hanya menggunakan teknologi untuk layanan publik, tetapi juga untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pembuatan kebijakan. Ini menunjukkan bahwa digitalisasi dalam birokrasi memiliki dua dimensi, yaitu sebagai alat untuk meningkatkan layanan publik sekaligus sebagai instrumen untuk mendemokratisasi pemerintahan.

Indonesia pun berusaha agar tidak tertinggal dalam perkembangan digitalisasi birokrasi global. Pemerintah Indonesia secara resmi menerapkan kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) melalui Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018. SPBE muncul sebagai kerangka utama untuk mewujudkan birokrasi yang berbasis digital. Tujuan dari SPBE yang tertuang dalam peraturan tersebut adalah untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, efisien, transparan,

bertanggung jawab, dan juga memberikan pelayanan publik yang berkualitas tinggi. SPBE juga diakui sebagai elemen penting dalam *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024*, di mana transformasi digital ditetapkan sebagai salah satu prioritas dalam pembangunan nasional.

Namun, meskipun peraturan telah ditetapkan dan berbagai kebijakan dikeluarkan, realita pelaksanaan SPBE di lapangan masih menghadapi banyak rintangan. Laporan Indeks SPBE Nasional 2022 yang dirilis oleh *Kementerian PANRB* mengindikasikan bahwa nilai rata-rata SPBE nasional hanya mencapai 2,34 dalam skala maksimal 5. Ini menunjukkan bahwa implementasi SPBE secara keseluruhan masih berada pada kategori “cukup”. Hanya sekitar 14,28 persen dari instansi pemerintah, baik pada tingkat pusat maupun daerah, yang berhasil meraih predikat “baik” hingga “sangat baik”. Sebagian besar instansi lainnya masih berada dalam kategori “cukup” bahkan “kurang”. Fakta ini menegaskan bahwa meskipun kebijakan telah jelas, pelaksanaan SPBE masih jauh dari harapan yang diinginkan.

Ketidakmerataan pelaksanaan SPBE juga terlihat antarwilayah. Beberapa provinsi di Pulau Jawa, seperti DKI Jakarta, Jawa Barat, dan Jawa Timur, berhasil mencatat skor SPBE di atas 3,4. Di sisi lain, banyak provinsi di bagian timur Indonesia, seperti Papua dan Maluku, hanya memperoleh skor di bawah 2,0. Data ini menunjukkan adanya disparitas yang cukup signifikan dalam pelaksanaan SPBE di seluruh Indonesia. Hal ini dapat menyebabkan kesenjangan dalam layanan publik antarwilayah, di mana warga di daerah dengan skor SPBE rendah akan menghadapi kesulitan lebih besar dalam mengakses layanan publik digital dibandingkan dengan warga di daerah dengan skor SPBE tinggi.

Perbedaan dalam pelaksanaan SPBE dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pertama, keterbatasan *infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (TIK)* di berbagai daerah. Data dari *Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII, 2023)* menunjukkan bahwa walaupun tingkat penetrasi internet nasional mencapai 79,5 persen atau sekitar 220 juta pengguna, distribusinya tetap sangat tidak merata. Akses internet di Pulau Jawa mencapai lebih dari 88 persen, sedangkan di Papua dan Maluku hanya sekitar 50-55 persen. Ketidakmerataan infrastruktur ini berimplikasi pada lambatnya adopsi layanan digital di daerah yang tertinggal.

Faktor kedua adalah keterbatasan anggaran pemerintah daerah. Berdasarkan laporan *Kementerian Keuangan (2022)*, rata-rata alokasi anggaran untuk pengembangan teknologi informasi di tingkat daerah hanya berkisar antara 1,5-2 persen dari total APBD. Angka ini tergolong sangat kecil jika dibandingkan dengan kebutuhan yang sebenarnya untuk membangun infrastruktur digital, membeli perangkat keras serta perangkat lunak, dan melatih pegawai negeri agar dapat mengoperasikan sistem digital dengan efektif. Akibatnya, banyak daerah hanya mampu mengembangkan aplikasi yang sederhana, yang tidak terintegrasi dan tidak berkelanjutan.

Faktor ketiga adalah adanya banyak aplikasi pemerintah yang terfragmentasi. Data dari *Kementerian PANRB (2022)* menunjukkan bahwa terdapat lebih dari 24.000 aplikasi pemerintah yang dikembangkan oleh pemerintah pusat maupun daerah. Ironisnya, sekitar 70 persen dari aplikasi tersebut tidak memiliki koneksi satu sama lain. Situasi ini menciptakan masalah serius, karena masyarakat kerap kali terpaksa mengisi data yang sama pada aplikasi yang berbeda untuk mengakses layanan yang seharusnya serupa. Fragmentasi ini tidak hanya menyulitkan masyarakat, tetapi juga menyebabkan pemborosan anggaran dan menurunkan efisiensi layanan publik.

Selain tiga faktor itu, budaya birokrasi yang kaku dan menolak perubahan juga menjadi hambatan yang signifikan. Sebagian besar pegawai negeri sipil di Indonesia masih terikat pada cara kerja manual yang mengandalkan dokumen fisik. Transisi menuju digital sering kali dilihat sebagai tambahan beban yang sulit, bukan sebagai kesempatan untuk meningkatkan efisiensi. Penelitian *Nugroho dan rekan-rekannya (2021)* menunjukkan bahwa penolakan ASN terhadap digitalisasi disebabkan oleh kurangnya pemahaman tentang keuntungan teknologi, kekhawatiran akan menurunnya kekuasaan akibat meningkatnya transparansi, serta keterbatasan dalam kemampuan beradaptasi dengan inovasi teknologi yang baru.

Namun, elemen yang paling penting dan sering diidentifikasi sebagai penghalang utama adalah rendahnya kemampuan digital ASN. Berdasarkan laporan dari *Lembaga Administrasi Negara (LAN, 2022)*, hanya sekitar 38 persen ASN yang memiliki kemampuan digital di tingkat menengah hingga mahir. Sebagian besar ASN masih berada pada tahap dasar, terbatas pada penggunaan perangkat lunak

perkantoran seperti Microsoft Office atau aplikasi komunikasi online. Survei dari *Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo, 2023)* juga mengungkapkan bahwa sekitar 41 persen ASN mengalami kesulitan saat beradaptasi dengan aplikasi digital baru yang diterapkan dalam instansinya. Situasi ini menunjukkan bahwa kemampuan digital ASN belum memadai untuk mendukung pelaksanaan SPBE secara efektif.

Dasar dari kompetensi digital bagi *aparatur sipil negara (ASN)* sangat terkait dengan seberapa baik *Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)* diimplementasikan. Di dalam manajemen publik, kualitas sumber daya manusia sering diidentifikasi sebagai penggerak utama perubahan dalam suatu organisasi. Tanpa adanya ASN yang handal, inovasi teknologi cenderung tidak berhasil karena tidak ada individu yang mampu melakukan operasi dan perawatan sistem dengan baik. Di berbagai belahan dunia, transformasi digital dalam birokrasi umumnya dimulai dengan program peningkatan kapasitas bagi ASN. Contohnya, Singapura mendirikan Smart Nation Academy yang memberikan pelatihan teknologi digital secara khusus untuk pegawai pemerintah di semua tingkatan. Program ini dirancang agar ASN di Singapura tidak hanya sekadar bisa menggunakan aplikasi digital dasar tetapi juga dapat memahami analisis data, kecerdasan buatan, serta aspek keamanan siber. Hal yang sama juga diterapkan oleh *Korea Selatan* yang menyediakan pelatihan terstruktur bagi pegawai negeri dalam pemanfaatan *big data*, *cloud computing*, dan teknologi terbaru lainnya.

Sementara itu, Indonesia masih berhadapan dengan tantangan berat mengenai kemampuan digital ASN. Survei dari *Kementerian PANRB* pada tahun 2022 menunjukkan bahwa sekitar 62 persen ASN hanya memiliki kompetensi digital pada level dasar, seperti menggunakan aplikasi perkantoran atau media sosial. Hanya sebagian kecil ASN yang memiliki keterampilan menengah dan tinggi, seperti mengoperasikan aplikasi berbasis database, melakukan analisis data, atau memahami sistem keamanan siber. Sementara itu, dalam pelaksanaan SPBE, kemampuan teknis seperti manajemen database dan keamanan informasi sangat krusial. Rendahnya kompetensi ini menyebabkan banyak aplikasi SPBE hanya digunakan secara formalitas, tanpa benar-benar memperbaiki kualitas layanan publik.

Selain kemampuan digital, kepemimpinan dalam birokrasi juga berkontribusi pada keberhasilan SPBE. Banyak kepala daerah yang belum menjadikan transformasi digital sebagai prioritas dalam pembangunan. Akibatnya, anggaran untuk TIK seringkali sangat sedikit dan tidak sesuai dengan kebutuhan yang ada. Data dari *Kementerian Keuangan* pada tahun 2022 menunjukkan bahwa rata-rata anggaran TIK di tingkat pemerintah daerah hanya 1,5 hingga 2 persen dari APBD. Dengan anggaran yang sangat terbatas, pemerintah daerah kesulitan untuk membangun infrastruktur digital yang memadai sekaligus melatih sumber daya manusia. Situasi ini semakin memperbesar jurang antara daerah maju dan daerah yang tertinggal dalam pelaksanaan SPBE.

Melihat data dari *United Nations E-Government Development Index (EGDI)* tahun 2022, Indonesia menempati urutan ke-77 dari 193 negara dengan skor 0,6610. Walaupun peringkat ini menunjukkan peningkatan dibanding tahun-tahun sebelumnya, angka tersebut masih jauh di bawah negara-negara tetangga. Singapura berada di posisi ke-12 dengan skor 0,9150, Malaysia di peringkat 48 dengan skor 0,7580, dan Thailand di posisi 55 dengan skor 0,7210. Kesenjangan ini menggambarkan bahwa Indonesia masih memiliki banyak hal yang perlu diselesaikan untuk mempercepat transformasi digital dalam birokrasi. Salah satu faktor yang menyebabkan Indonesia tertinggal dibanding negara-negara tetangga adalah tidak adanya program nasional yang konsisten dan menyeluruh untuk meningkatkan kompetensi digital ASN.

Perbandingan antarnegara ini sangat penting karena menunjukkan bahwa digitalisasi dalam birokrasi tidak hanya terkait dengan infrastruktur, tetapi juga berkaitan dengan kapasitas manusia. Negara seperti *Estonia, Singapura, dan Korea Selatan* berhasil karena mereka tidak hanya fokus pada pembangunan sistem aplikasi tetapi juga mempersiapkan aparatur yang mampu beroperasi secara efektif. Sebaliknya, di Indonesia, banyak aplikasi pemerintah terjebak pada tahap pengembangan tanpa diikuti dengan pelatihan yang memadai bagi aparatur. Akibatnya, aplikasi tersebut tidak dapat berfungsi secara optimal, bahkan kadang-kadang ditinggalkan begitu saja setelah beberapa tahun.

Selain keterampilan ASN, cara kerja birokrasi juga berkontribusi pada pelaksanaan SPBE. Di Indonesia, birokrasi masih dipengaruhi oleh budaya hierarki

dan prosedural yang sangat mengutamakan kepatuhan pada regulasi formal. Budaya tersebut seringkali menghalangi munculnya inovasi, termasuk dalam bidang digital. Aparatur seringkali merasa tidak nyaman untuk berimprovisasi karena takut melanggar aturan, meskipun improvisasi tersebut sebenarnya dapat meningkatkan efisiensi dalam layanan. Ini menunjukkan adanya ketegangan antara tuntutan inovasi dan budaya birokrasi yang kaku.

Lebih jauh lagi, proses transformasi digital dalam birokrasi juga dipengaruhi oleh aspek politik. Digitalisasi birokrasi memerlukan keterbukaan dalam hal data dan transparansi anggaran. Hal ini seringkali dianggap mengurangi kebebasan bagi elite politik yang terbiasa dengan birokrasi yang tertutup. Akibatnya, penerapan SPBE seringkali mengalami berbagai rintangan politik, terutama di daerah yang masih terpengaruh oleh kepentingan kelompok tertentu. Dalam hal ini, keterampilan digital ASN juga memiliki aspek politik, karena ASN yang memiliki kemampuan digital yang baik dapat mendukung keterbukaan data yang berdampak pada berkurangnya kemungkinan praktik birokrasi yang tidak transparan.

Apabila kita meneliti contoh-contoh di dalam negeri, terdapat beberapa kasus yang menunjukkan bagaimana keterampilan digital ASN berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan transformasi birokrasi. Kota Surabaya, misalnya, berhasil menciptakan *Surabaya Command Center* yang mengintegrasikan berbagai aplikasi untuk pelayanan publik. Keberhasilan ini bukan hanya disebabkan oleh dukungan infrastruktur, tetapi juga karena peningkatan kemampuan ASN di Kabupaten Surabaya. Aparatur diberikan pelatihan untuk mengoperasikan sistem digital, memahami pentingnya data, serta berinteraksi dengan masyarakat secara online. Sebagai hasilnya, Surabaya menjadi salah satu kota dengan layanan publik digital terbaik di Indonesia.

Sementara itu, Bandung juga mengembangkan ide serupa melalui *Bandung Command Center*. Pemerintah Kota Bandung meluncurkan berbagai aplikasi digital untuk pelayanan publik, termasuk sistem *e-budgeting* yang memungkinkan warga untuk mengakses informasi anggaran secara terbuka. Namun, pencapaian Bandung masih belum seoptimal Surabaya, karena masih menghadapi masalah dalam integrasi antarinstansi. Banyak aplikasi yang berjalan secara mandiri tanpa adanya keterhubungan data. Ini menunjukkan bahwa meskipun infrastruktur telah tersedia,

tanpa adanya kompetensi ASN yang mampu mengintegrasikan sistem, hasil yang diperoleh tidak akan maksimal.

Pembangunan Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara bahkan dirancang sejak awal dengan penerapan konsep birokrasi digital. Pemerintah berencana agar seluruh proses birokrasi di IKN berbasis digital, dari layanan publik hingga manajemen internal. Konsep ini tentunya memerlukan ASN yang memiliki keterampilan digital yang tinggi. Jika ASN yang ditempatkan di IKN masih memiliki kendala dalam literasi digital, maka konsep birokrasi digital di IKN hanya akan menjadi jargon belaka tanpa adanya realisasi. Oleh karena itu, pembangunan IKN juga harus didukung dengan program peningkatan kapasitas digital ASN yang bersifat mendasar dan berkelanjutan.

Kondisi di Indonesia yang masih menghadapi banyak tantangan dalam pelaksanaan SPBE menunjukkan perlunya penelitian mengenai dampak keterampilan digital ASN terhadap efektivitas SPBE. Penelitian ini krusial karena dapat memberikan pemahaman empiris mengenai seberapa besar keterampilan digital ASN memengaruhi kualitas implementasi SPBE. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini dapat secara statistik menguji hubungan antara kompetensi digital ASN dan efektivitas birokrasi digital. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi acuan untuk perumusan kebijakan dalam peningkatan kapasitas ASN yang lebih terarah.

Transformasi digital dalam birokrasi Indonesia melalui kebijakan *Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)* sebenarnya merupakan bagian dari proses panjang reformasi birokrasi nasional. Sejak adanya reformasi pada tahun 1998, diskursus mengenai reformasi birokrasi selalu menekankan pentingnya efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Namun, lebih dari dua puluh tahun, pelaksanaan reformasi birokrasi sering terhambat oleh perlawanan budaya birokrasi, keterbatasan kemampuan sumber daya manusia, dan kurangnya konsistensi dalam kebijakan. SPBE sebenarnya merupakan momentum penting karena menuntut perubahan yang lebih mendalam: tidak hanya menyederhanakan prosedur, tetapi juga melakukan digitalisasi total dalam proses administrasi pemerintahan.

SPBE menyatukan berbagai elemen dalam penyelenggaraan pemerintahan, mulai dari administrasi internal, pengelolaan data, hingga layanan publik. Karena itu, keberhasilan SPBE sangat tergantung pada kesiapan *Aparatur Sipil Negara* (ASN). ASN merupakan garda terdepan dalam birokrasi; tanpa keberadaan mereka, kebijakan sebesar apa pun hanya akan jadi dokumen yang normatif. Salah satu tantangan utama yang dihadapi Indonesia saat ini adalah memastikan ASN dapat beradaptasi dengan perubahan digital yang terjadi dengan cepat.

Isu kompetensi digital ASN bukan hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga melibatkan dimensi struktural dan kultural. Dari segi struktural, masih banyak lembaga pemerintah yang belum memiliki standar kompetensi digital yang jelas untuk ASN. Proses rekrutmen, promosi, dan rotasi jabatan sering kali belum memperhitungkan kemampuan digital sebagai salah satu indikator penting. Padahal, di era digital ini, menguasai teknologi informasi sudah menjadi kebutuhan dasar seperti kemampuan berkomunikasi atau manajerial.

Dari sisi kultural, birokrasi di Indonesia masih terkesan dengan pola kerja yang manual dan berorientasi pada prosedur. Banyak ASN merasa lebih nyaman dengan dokumen fisik dibandingkan dengan dokumen digital. Selain itu, sebagian besar dari mereka masih memandang teknologi sebagai beban tambahan, bukan alat untuk mempermudah pekerjaan. Hal ini berpengaruh pada rendahnya semangat ASN untuk meningkatkan keterampilan digital mereka. Tanpa motivasi internal, pelatihan digital yang disediakan oleh pemerintah sering kali tidak memberikan hasil yang maksimal.

Dalam skala global, kompetensi digital ASN menjadi semakin krusial karena dunia tengah bergerak menuju pemerintahan digital yang sepenuhnya berbasis teknologi. Negara-negara yang berhasil dalam transformasi digital tidak hanya dapat meningkatkan kualitas layanan publik, tetapi juga memperkuat daya saing ekonomi mereka. Estonia, sebagai contoh, berhasil menarik investasi asing berkat reputasinya sebagai negara dengan birokrasi digital yang efisien dan transparan. Singapura menjadi pusat keuangan global juga didukung oleh birokrasi yang responsif dan berbasis teknologi. Jika Indonesia ingin meningkatkan daya saingnya di tingkat internasional, maka peningkatan kompetensi digital ASN adalah langkah yang tidak dapat ditunda.

Lebih dari itu, rendahnya kompetensi digital ASN berdampak langsung pada kualitas layanan publik. Masyarakat Indonesia semakin terbiasa dengan layanan digital yang cepat dan mudah dari sektor swasta, seperti perbankan digital, layanan transportasi daring, dan *e-commerce*. Harapan masyarakat terhadap layanan publik pun meningkat. Mereka ingin mendapatkan layanan pemerintah yang sama mudahnya dengan layanan yang diberikan oleh sektor swasta. Namun pada kenyataannya, banyak layanan publik digital di Indonesia masih lamban, kurang ramah pengguna, dan sering mengalami gangguan teknis. Hal ini menyebabkan kekecewaan di kalangan masyarakat dan menurunkan tingkat kepercayaan mereka terhadap pemerintah.

Latar belakang ini juga menandakan bahwa isu kapasitas digital ASN bukanlah hal yang sepele. Ini adalah elemen dasar yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan proses digitalisasi birokrasi di Indonesia. Tanpa keberadaan ASN yang mumpuni, SPBE akan menjadi sekadar istilah politik yang tidak berarti. Namun, dengan ASN yang profesional, SPBE bisa menjadi sarana konkret untuk menciptakan birokrasi yang bersih, terbuka, efisien, dan peka terhadap kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini sangat penting dan memiliki keterkaitan yang kuat dengan tuntutan bangsa saat ini.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana kemampuan digital ASN dalam mendukung pelaksanaan SPBE di Indonesia?
2. Seberapa efektif pelaksanaan SPBE dalam meningkatkan mutu layanan publik?
3. Apakah ada dampak yang berarti antara kemampuan digital ASN dan efektivitas pelaksanaan SPBE?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mendalami dan mengevaluasi kemampuan digital ASN dalam membantu pelaksanaan SPBE di Indonesia.
2. Menilai seberapa baik pelaksanaan SPBE dalam memperbaiki mutu layanan publik.

3. Melakukan uji kuantitatif untuk mengkaji hubungan antara kemampuan digital ASN dan efektivitas penerapan SPBE sehingga diperoleh pemahaman empiris yang jelas tentang dampak kemampuan digital ASN terhadap keberhasilan SPBE.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan berarti dalam pengembangan studi administrasi publik, terutama berkaitan dengan birokrasi digital serta peranan sumber daya manusia dalam mendukung perubahan teknologi pemerintahan. Temuan dari penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat teori *Digital Era Governance (DEG)* yang menekankan pada pentingnya kolaborasi antara teknologi, proses birokrasi, dan kemampuan aparatur.

1.4.2 Manfaat Praktis

Dari sisi praktis, studi ini bisa menjadi acuan bagi lembaga pemerintah, baik yang berada di pusat maupun daerah, dalam menetapkan kebijakan peningkatan kapasitas bagi ASN. Hasil penelitian ini bisa dijadikan landasan untuk merancang program pelatihan digital, sertifikasi kompetensi, serta sistem rekrutmen ASN yang berbasis pada kemampuan teknologi informasi. Dengan begitu, temuan dari penelitian ini dapat mendukung pemerintah dalam meningkatkan efisiensi SPBE dengan cara yang nyata.

1.4.3 Manfaat Kebijakan

Di bidang kebijakan publik, penelitian ini dapat menawarkan masukan yang berbasis data kepada Kementerian PANRB, BKN, serta lembaga terkait lainnya dalam perumusan regulasi mengenai kompetensi digital ASN. Penelitian ini juga dapat memperkuat orientasi kebijakan reformasi birokrasi digital yang menjadi fokus nasional serta mendukung suksesnya pembangunan *Ibu Kota Nusantara (IKN)* yang direncanakan sebagai birokrasi berbasis digital.

1.4.4 Manfaat Sosial

Studi ini memiliki dampak sosial yang signifikan karena pada akhirnya tujuan utama SPBE adalah untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik. Dengan meningkatnya kemampuan digital ASN, masyarakat akan menikmati layanan yang lebih cepat, transparan, dan mudah diakses. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kepuasan masyarakat sekaligus menguatkan kepercayaan publik terhadap birokrasi.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

Kajian literatur dalam studi ini bertujuan untuk memberi wawasan yang lebih menyeluruh mengenai isu-isu penting yang berhubungan dengan keterampilan digital pegawai negeri sipil (PNS) serta hubungannya dengan efektivitas penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Pengelolaan literatur ini mengacu pada penelitian-penelitian sebelumnya, baik yang dilakukan dalam konteks lokal maupun global, serta teori yang relevan dalam sektor administrasi publik, teknologi informasi, dan pengelolaan sumber daya manusia.

Perkembangan di bidang teknologi digital telah membawa dampak besar pada cara pemerintah diatur. Berbagai negara, termasuk Indonesia, diharuskan untuk menyatukan teknologi informasi ke dalam layanan publik, sistem birokrasi, dan pengambilan keputusan. Gagasan e-government yang kemudian bertransformasi menjadi SPBE di Indonesia adalah satu contoh konkret dari digitalisasi tersebut. SPBE bukan sekadar penggunaan teknologi; lebih dari itu, ia adalah alat untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan partisipasi masyarakat dalam pemerintahan (Nugroho, 2022).

Namun, keberhasilan penerapan SPBE sangat bergantung pada kemampuan digital PNS. Kemampuan ini mencakup keterampilan teknis dalam menggunakan perangkat digital, pengetahuan tentang keamanan informasi, serta kemampuan untuk menggabungkan teknologi dengan tugas-tugas birokrasi. Sebuah penelitian oleh Fitriani (2021) dalam Jurnal Transformasi Administrasi menunjukkan bahwa banyak lembaga pemerintah masih menghadapi hambatan karena sebagian pegawai belum memiliki keterampilan digital yang memadai. Akibatnya, implementasi SPBE terkadang berjalan lambat dan tidak efisien.

Penelitian internasional juga memperlihatkan temuan yang serupa. Studi yang dilakukan oleh Bannister dan Connolly (2020) dalam *Government Information Quarterly* menegaskan bahwa keterampilan digital pegawai publik adalah faktor penting dalam menjamin suksesnya transformasi digital di pemerintahan. Tanpa keterampilan tersebut, meskipun teknologi mutakhir

tersedia, hal itu hanya akan menjadi simbol modernitas dan tidak membawa perubahan yang berarti dalam kualitas layanan publik.

Dalam konteks Indonesia, riset oleh Pratama (2022) di Jurnal Manajemen Pelayanan Publik menunjukkan bahwa keberhasilan SPBE di beberapa daerah dipengaruhi oleh tingkat literasi digital PNS yang beragam. Wilayah yang memiliki program pelatihan keterampilan digital yang aktif menunjukkan kinerja SPBE yang lebih unggul dibandingkan dengan daerah yang tidak menerapkan strategi pengembangan keterampilan ini. Ini mengindikasikan adanya hubungan erat antara peningkatan kapasitas PNS dan efektivitas implementasi SPBE.

Selain kemampuan digital, beberapa faktor lain juga berperan dalam pelaksanaan SPBE, termasuk dukungan dari organisasi, budaya birokrasi, dan kebijakan. Meskipun begitu, banyak literatur menekankan bahwa kompetensi individu adalah dasar yang paling penting. Penelitian skripsi oleh Salsabila (2021) di Universitas Gadjah Mada menunjukkan bahwa rintangan terbesar dalam penerapan aplikasi layanan publik berbasis elektronik bukanlah infrastruktur teknologi, melainkan rendahnya keterampilan PNS dalam menggunakan dan memanfaatkan sistem. Dengan kata lain, investasi dalam teknologi tidak akan membuahkan hasil yang signifikan tanpa disertai penguatan kompetensi sumber daya manusia.

Tesis Hakim (2022) di Universitas Diponegoro menguatkan pandangan tersebut. Dalam studi yang dilakukannya, ia menyoroti pentingnya penelitian lebih lanjut mengenai aspek kualitatif dari kompetensi digital ASN. Melalui wawancara mendalam, ia menemukan bahwa banyak ASN mengalami kesulitan untuk menyesuaikan diri dengan sistem baru akibat kurangnya bimbingan dan pelatihan yang berkelanjutan. Hasil penelitian ini memiliki relevansi yang tinggi dengan pendekatan kualitatif yang diterapkan dalam kajian ini, karena metode tersebut mampu menggali pengalaman, pandangan, serta makna yang dialami oleh para aparatur dengan lebih menyeluruh.

Di tingkat global, karya ilmiah tentang kerangka kompetensi digital yang dikeluarkan oleh European Commission (2021) juga menyediakan landasan konseptual yang signifikan. Kerangka ini menekankan lima aspek utama dari kompetensi digital: literasi informasi, komunikasi dan kolaborasi digital,

pembuatan konten digital, keamanan, dan pemecahan masalah. Ketika aspek-aspek ini diterapkan dalam konteks ASN di Indonesia, tampak bahwa sebagian besar aparatur masih mengalami tantangan, khususnya dalam hal keamanan data dan pemecahan masalah digital.

Literatur lain juga menunjukkan adanya perbedaan generasi di kalangan ASN dalam mengadopsi SPBE. ASN muda cenderung lebih cepat beradaptasi dengan teknologi digital, sementara ASN yang lebih senior sering kali mengalami kesulitan karena keterbatasan keterampilan teknologi. Penelitian oleh Lestari (2022) yang terbit di Jurnal Administrasi Publik mencatat bahwa program mentoring antar generasi terbukti menjadi salah satu solusi efektif untuk mengatasi kesenjangan tersebut.

Tinjauan pustaka ini juga menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu diisi melalui penelitian ini. Sebagian besar penelitian sebelumnya menggunakan metode kuantitatif yang menekankan pengukuran kompetensi digital dengan survei. Meskipun berguna, pendekatan tersebut sering kali gagal menangkap makna subjektif dan pengalaman nyata ASN dalam menghadapi tantangan implementasi SPBE. Dengan menerapkan metode kualitatif, penelitian ini berupaya untuk memberikan perspektif baru yang lebih mendalam tentang bagaimana ASN memahami, memaknai, serta mengembangkan kompetensi digital dalam konteks birokrasi di Indonesia.

Dengan demikian, literatur yang ada menunjukkan bahwa kompetensi digital ASN merupakan elemen penting untuk efektivitas SPBE, namun masih terdapat tantangan besar terkait pemerataan keterampilan, dukungan dari organisasi, serta keberlanjutan pelatihan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkaya pemahaman mengenai isu ini melalui pendekatan kualitatif yang menekankan pengalaman dan pandangan aparatur sebagai aktor utama dalam penerapan SPBE.

2.2 Teori dan Konsep

Teori dan konsep berfungsi sebagai landasan konseptual yang menjelaskan keterkaitan antara variabel penelitian. Dalam penelitian ini, terdapat tiga

tingkatan teori yang digunakan, yaitu *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory*.

2.2.1 Grand Theory

Teori utama dalam penelitian ini berhubungan dengan teori besar yang menjadi dasar filosofis dan konseptual untuk memahami bagaimana yang disebut kompetensi digital pegawai negeri sipil (PNS) dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Teori yang paling sesuai sebagai dasar dalam konteks ini mencakup teori administrasi publik, baik yang klasik maupun modern, dengan fokus khusus pada pemikiran terkait *New Public Management (NPM)* dan *Good Governance*.

Ide mengenai *New Public Management (NPM)* muncul di tahun 1980-an ketika negara-negara maju terdorong untuk merombak birokrasi tradisional yang cenderung hierarkis, kaku, dan lamban, menjadi lebih lincah, responsif, dan fokus pada hasil. Dalam karya mereka yang berjudul *Reinventing Government*, Osborne dan Gaebler (1992) menekankan perlunya inovasi dalam pemerintahan, termasuk adopsi teknologi untuk meningkatkan efisiensi layanan. Dalam konteks SPBE, gagasan ini sangat relevan karena digitalisasi menjadi alat untuk mencapai efisiensi dan sekaligus meningkatkan akuntabilitas pemerintah.

Di samping *NPM*, *Good Governance* juga menjadi bagian penting dari teori utama ini. Berdasarkan UNDP (1997), *good governance* terdiri dari prinsip partisipasi, akuntabilitas, transparansi, efektivitas, dan supremasi hukum. SPBE pada dasarnya adalah alat yang dapat mendukung penerapan prinsip-prinsip tersebut. Namun, keberhasilan pelaksanaannya tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi juga pada kemampuan manusia yang mengelolanya, yaitu PNS. Di sinilah kompetensi digital PNS berperan penting sebagai penghubung antara teori *governance* dan kenyataan yang ada di lapangan.

Dalam konteks Indonesia, Dwiyanto (2020) menegaskan bahwa digitalisasi pemerintahan tidak terlepas dari pengembangan kapasitas pegawai. Meskipun pemerintah dapat menyediakan infrastruktur teknologi terdepan, tanpa dukungan dari pegawai yang memiliki kompetensi digital yang baik, tujuan SPBE untuk menciptakan layanan publik yang efisien dan efektif tidak akan terwujud. Ini menunjukkan bahwa kompetensi PNS bukan hanya sekadar elemen pendukung,

tetapi merupakan pilar utama dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik di era digital.

Pendekatan teori utama ini juga didukung oleh perspektif Teori Sistem Siosioteknis yang dikembangkan oleh Trist dan Bamforth (1951), yang berpendapat bahwa keberhasilan penerapan sistem teknologi dalam suatu organisasi sangat ditentukan oleh keseimbangan antara aspek teknis (teknologi) dan aspek sosial (manusia). Dalam konteks SPBE, teknologi digital tidak dapat berfungsi dengan baik tanpa adanya PNS yang mampu memahami, mengoperasikan, serta mengelola sistem tersebut dengan efektif.

Selain itu, literatur modern juga menyoroti *Digital Era Governance (DEG)* yang dicetuskan oleh Dunleavy et al. (2006). Teori ini menyatakan bahwa pemerintahan kontemporer harus memanfaatkan teknologi digital guna menciptakan layanan publik yang lebih terintegrasi, responsif, dan inovatif. DEG menekankan pentingnya kompetensi digital pegawai publik untuk mendukung transformasi birokrasi dari model tradisional ke model yang berbasis digital.

Oleh karena itu, teori utama yang digunakan dalam studi ini mencakup *New Public Management*, *Good Governance*, Teori Sistem Siosioteknis, dan *Digital Era Governance*. Kesemua teori ini menyediakan kerangka konseptual yang komprehensif untuk memahami hubungan antara kompetensi digital PNS dan efektivitas SPBE. NPM memberikan fondasi mengenai efisiensi dan inovasi, *Good Governance* menekankan nilai transparansi dan akuntabilitas, Teori Sistem Siosioteknis mengedepankan pentingnya keseimbangan teknologi dan manusia, sementara DEG menggarisbawahi transformasi birokrasi menuju era digital.

Penelitian ini menganggap teori besar sebagai dasar filsafat yang menggambarkan bahwa SPBE lebih dari sekadar inisiatif teknologi, melainkan perubahan sosial dan struktural yang memerlukan keterampilan digital ASN sebagai elemen kunci keberhasilan.

2.2.2 Middle Teori

Jika teori besar memberikan pandangan filosofis yang komprehensif tentang pentingnya kemampuan digital ASN dalam penerapan SPBE, maka teori menengah berfungsi untuk memperkecil lingkup dengan memberikan penjelasan yang lebih terfokus pada hubungan antara variabel penelitian. Teori menengah

sering digunakan untuk menjelaskan fenomena khusus yang berada di antara teori besar dan aplikasi praktis, sehingga dapat memberikan perspektif yang lebih kontekstual terhadap masalah yang sedang diteliti.

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa teori tingkat menengah yang relevan, yaitu teori kompetensi, teori literasi digital, serta teori teknologi organisasi. Ketiga teori tersebut memberikan perspektif yang lebih spesifik untuk memahami bagaimana kemampuan digital ASN berdampak pada efektivitas SPBE.

a) Teori Kompetensi

Teori kompetensi menunjukkan bahwa kinerja individu dalam suatu organisasi sangat tergantung pada kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap (Boyatzis, 1982). Dalam konteks ASN, kemampuan digital meliputi keahlian teknis dalam penggunaan perangkat digital, pemahaman tentang sistem informasi pemerintah, serta sikap adaptif terhadap perkembangan teknologi.

Penelitian oleh Spencer dan Spencer (1993) mengungkapkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik esensial yang menentukan perilaku kerja yang efektif. Apabila diterapkan pada ASN, berarti dapat dipahami bahwa tanpa kemampuan digital yang cukup, implementasi SPBE akan mengalami kendala yang signifikan. ASN yang memiliki kompetensi digital tidak hanya mampu menggunakan teknologi, tetapi juga dapat berinovasi dalam memanfaatkan teknologi untuk mendukung layanan publik.

Sebuah penelitian skripsi oleh Wulandari (2021) di Universitas Airlangga menunjukkan bahwa kemampuan digital ASN berpengaruh besar terhadap kesuksesan penerapan aplikasi layanan berbasis elektronik. ASN yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik lebih mudah beradaptasi dengan inovasi teknologi, sedangkan ASN dengan kompetensi yang rendah cenderung mengalami penolakan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Hakim (2022) dalam tesisnya di Universitas Diponegoro yang menekankan pentingnya kompetensi digital sebagai modal utama untuk mendukung suksesnya birokrasi digital.

b) Teori Literasi Digital

Teori menengah berikutnya yang relevan adalah teori literasi digital. Menurut Gilster (1997), literasi digital didefinisikan sebagai kemampuan untuk memahami dan memanfaatkan informasi dari berbagai sumber digital. European Commission (2021) telah mengembangkan kerangka literasi digital (*DigComp*) yang mencakup lima aspek utama: literasi informasi, komunikasi digital, pembuatan konten, keamanan digital, dan kemampuan memecahkan masalah.

Dalam konteks ASN, literasi digital menjadi indikator sejauh mana aparatur dapat memahami, mengevaluasi, dan memanfaatkan teknologi informasi dalam tugas yang dijalankannya. Penelitian oleh Lestari (2022) dalam Jurnal Administrasi Publik menemukan bahwa literasi digital ASN berhubungan langsung dengan tingkat kepercayaan publik terhadap SPBE. ASN yang dapat menyampaikan informasi dengan baik, menjaga keamanan data, dan merespons masyarakat dengan cepat melalui platform digital, cenderung menciptakan tingkat kepuasan publik yang lebih tinggi.

Skripsi Salsabila (2021) di Universitas Gadjah Mada mendukung temuan tersebut. Ia menemukan bahwa kemampuan literasi digital ASN tidak hanya berpengaruh pada kecepatan kerja, tetapi juga pada kualitas interaksi dengan masyarakat. ASN yang memiliki kemampuan literasi digital yang tinggi lebih mampu menjelaskan prosedur pelayanan melalui media digital sehingga masyarakat merasa lebih diperhatikan dan dihargai.

c) Teori Teknologi Organisasi

Teori menengah ketiga adalah teori teknologi organisasi, khususnya model *Technology-Organization-Environment (TOE)* yang dikemukakan oleh Tornatzky dan Fleischer (1990). Model *TOE* menggambarkan bahwa adopsi teknologi dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh tiga elemen utama: kondisi teknologi, dukungan organisasi, dan lingkungan luar.

Dalam penelitian ini, kemampuan digital pegawai negeri sipil terletak pada aspek organisasi, di mana keberhasilan penerapan SPBE ditentukan oleh keterampilan sumber daya manusia dalam memanfaatkan teknologi

yang ada. Penelitian Pratama (2022) dalam Jurnal Manajemen Pelayanan Publik mengungkapkan bahwa pemerintah daerah yang menyelenggarakan pelatihan intensif bagi ASN menunjukkan tingkat keberhasilan SPBE yang lebih tinggi. Temuan ini sejalan dengan model TOE yang menekankan pentingnya kesiapan organisasi, termasuk keterampilan pegawai, dalam membantu penerapan teknologi.

Selanjutnya, penelitian internasional yang dilakukan oleh Mergel (2021) dalam *Government Information Quarterly* mengindikasikan bahwa keberhasilan tata kelola digital di berbagai negara sangat dipengaruhi oleh kolaborasi antara teknologi, kapasitas organisasi, dan tuntutan lingkungan. Tanpa adanya ASN yang berkualitas, teknologi digital akan menjadi investasi yang tidak memberikan manfaat tambahan untuk layanan publik.

Ketiga teori menengah tersebut kompetensi, literasi digital, dan TOE saling berhubungan untuk memberikan pemahaman menyeluruh mengenai keterkaitan antara kemampuan digital ASN dan efektivitas SPBE. Teori kompetensi menggambarkan faktor-faktor internal individu, teori literasi digital mengedepankan keterampilan praktis untuk beradaptasi dengan dunia digital, sedangkan model TOE menekankan pentingnya dukungan organisasi dalam memaksimalkan keterampilan tersebut.

Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk memahami lebih dalam bagaimana ASN memaknai kemampuan digital, bagaimana mereka merasakan perlunya literasi digital dalam menjalankan tugas, serta bagaimana organisasi memberikan dukungan melalui pelatihan, kebijakan, dan budaya kerja. Teori menengah memberikan kerangka konseptual untuk mengaitkan pengalaman nyata ASN dengan teori-teori besar yang telah diuraikan sebelumnya.

2.2.3 Applied Theory

Applied theory dalam penelitian ini berfungsi sebagai jembatan antara teori dan praktik di lapangan, terutama dalam menggambarkan peran kompetensi digital aparatur sipil negara (ASN) dalam meningkatkan efektivitas implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Teori ini menyoroti penerapan

langsung konsep yang sudah ada sebelumnya, sehingga lebih relevan dengan kondisi birokrasi di Indonesia.

Salah satu teori terapan yang relevan yakni *Technology Acceptance Model (TAM)*, yang menekankan bagaimana ASN menilai manfaat dan kemudahan sistem digital yang diimplementasikan. Persepsi ASN mengenai kegunaan sistem serta tingkat kesulitannya akan sangat mempengaruhi sikap mereka dalam menerima atau menolak teknologi tersebut. Jika ASN merasa bahwa SPBE mempermudah pekerjaan dan tidak menyulitkan kegiatan sehari-hari, maka mereka akan lebih terbuka untuk mengadopsi teknologi ini. Sebaliknya, jika ada anggapan bahwa sistem tersebut sulit digunakan, hal ini seringkali menjadi penghalang, walaupun SPBE secara formal telah diterapkan.

Di samping *TAM*, teori *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT)* menawarkan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mendorong ASN untuk mengadopsi SPBE. Model ini mencakup dimensi ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, pengaruh sosial, dan kondisi organisasi yang mendukung. Dalam kenyataannya, ASN tidak hanya dipengaruhi oleh penilaian pribadinya terhadap sistem, tetapi juga faktor dari rekan kerja, arahan atasan, dan fasilitas yang disediakan oleh instansi. Dengan demikian, keberhasilan implementasi SPBE dipengaruhi tidak hanya oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh kesiapan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Kerangka lain yang penting adalah *Digital Competency Framework* yang fokus pada literasi informasi, kemampuan komunikasi digital, produksi konten, keamanan data, dan keterampilan pemecahan masalah. Ketika diterapkan pada ASN, kerangka ini berfungsi sebagai indikator sejauh mana kompetensi digital telah sesuai dengan standar yang dibutuhkan dalam birokrasi digital. ASN yang memiliki literasi informasi yang baik dapat menyaring dan menyajikan data secara jelas kepada publik, sementara kemampuan dalam keamanan digital menjamin perlindungan terhadap kerahasiaan data warga. Selain itu, keterampilan kolaborasi dan pemecahan masalah membuat ASN lebih responsif terhadap isu-isu layanan publik yang muncul secara dinamis.

Dengan mengintegrasikan ketiga kerangka tersebut, *applied theory* dalam studi ini memberikan wawasan nyata bahwa efektivitas SPBE sangat dipengaruhi oleh kompetensi digital ASN yang didukung oleh persepsi, dukungan sosial, kesiapan organisasi, serta standar keterampilan digital yang menyeluruh. Pendekatan kualitatif yang diterapkan dalam penelitian ini sangat penting untuk menggali pengalaman dan pandangan ASN mengenai bagaimana mereka menganggap, menggunakan, dan mengembangkan kompetensi digital dalam aktivitas sehari-hari. Teori terapan ini bukan hanya menjelaskan hubungan antara variabel, namun juga memandu penelitian dalam menginterpretasikan realitas birokrasi digital dengan narasi yang hidup dan relevan dengan konteks di Indonesia.

2.2.4 Sintesis Teori dan Konsep

Sintesis dari teori dan konsep dalam studi ini bertujuan untuk mengintegrasikan berbagai perspektif teoritis yang telah diuraikan sebelumnya, sehingga bisa memberikan gambaran menyeluruh mengenai hubungan antara kompetensi digital pegawai negeri sipil (PNS) dan efektivitas pelaksanaan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Teori besar memberikan dasar filosofis bahwa transformasi birokrasi menuju digitalisasi adalah sebuah kepastian demi mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih transparan, akuntabel, dan responsif. Teori menengah menekankan bahwa kompetensi, literasi digital, dan dukungan organisasi adalah faktor internal dan eksternal yang sangat memengaruhi kesiapan PNS saat menghadapi perubahan tersebut. Teori terapan, pada akhirnya, menghubungkan teori dengan kenyataan praktis melalui kerangka penerimaan teknologi serta standar kompetensi digital yang dapat dijadikan ukuran dalam birokrasi modern.

Jika dilihat secara keseluruhan, ketiga tingkatan teori tersebut saling melengkapi. NPM dan *Good Governance* dari teori besar menggambarkan ideal bahwa pelayanan publik di era digital harus fokus pada efisiensi dan kepuasan masyarakat. Teori kompetensi, literasi digital, serta model TOE dari teori menengah memperjelas elemen-elemen yang memengaruhi kemampuan PNS dalam mengadopsi teknologi. Sementara itu, TAM, UTAUT, dan *Digital Competency Framework* dari teori terapan menunjukkan cara-cara pengukuran

dan penerapan kompetensi digital secara konkret dalam pelaksanaan SPBE. Oleh karena itu, sintesis teori ini menggabungkan kerangka besar hingga detail operasional yang menjelaskan hubungan antara individu, organisasi, dan teknologi dalam konteks birokrasi digital.

Dalam penelitian kualitatif, sintesis teori ini menjadi pedoman yang signifikan untuk memahami bagaimana pengalaman pribadi PNS sejalan dengan kerangka konseptual yang ada. Contohnya, wawancara mendalam bisa menggali apakah PNS benar-benar merasakan keuntungan dari SPBE sebagaimana yang dijelaskan dalam TAM, atau apakah bantuan organisasi yang dijelaskan dalam model TOE benar-benar mereka rasakan dalam praktik sehari-hari. Pendekatan ini memberikan kesempatan untuk menguji kesesuaian teori dengan kenyataan di lapangan, sekaligus membuka kemungkinan adanya penemuan baru yang dapat memperkaya teori.

Sintesis ini juga menunjukkan bahwa kesuksesan SPBE tak bisa hanya dipahami sebagai isu teknis, melainkan sebagai transformasi sosial dan kelembagaan yang rumit. Kompetensi digital PNS tidak hanya dilihat dari kemampuan mereka mengoperasikan sistem, tetapi juga dari cara mereka memahami perubahan, beradaptasi dengan tuntutan baru, dan membangun interaksi yang lebih efektif dengan masyarakat. Dengan demikian, kompetensi digital PNS adalah variabel utama yang tak bisa dipisahkan dari sasaran SPBE untuk menghasilkan pelayanan publik yang inklusif, transparan, dan berkualitas.

Dengan demikian, penelitian ini memakai sintesis teori sebagai landasan untuk merumuskan kerangka berpikir. Pengintegrasian antara teori besar, teori menengah, dan teori terapan memastikan bahwa penelitian ini bukan hanya sekadar berada di tataran abstrak, tetapi juga memiliki fondasi yang kuat dalam menjelaskan fenomena konkret yang terjadi di lapangan. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini berusaha mengungkap dinamika pengalaman PNS dalam mengembangkan kompetensi digital mereka serta pengaruhnya terhadap efektivitas SPBE, sehingga hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi baik untuk pengembangan teori maupun praktik administrasi publik di Indonesia.

2.3 Kerangka Befikir

Kerangka pemikiran dalam studi ini berfungsi sebagai peta konseptual yang mendeskripsikan keterkaitan logis antara variabel yang menjadi fokus penelitian, yaitu keterampilan digital dari aparatur sipil negara (ASN) dan efektivitas penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Kerangka ini dibentuk berdasarkan hasil penggabungan teori dan tinjauan pustaka yang telah dibahas sebelumnya, sekaligus menjadi landasan analitis dalam memahami perkembangan birokrasi digital di Indonesia.

Kemajuan dalam teknologi informasi telah mendorong munculnya konsep tata kelola digital yang mengharuskan birokrasi untuk menyesuaikan diri dengan cara kerja yang lebih modern, terbuka, dan efisien. SPBE diperkenalkan sebagai strategi nasional untuk meningkatkan kualitas pengelolaan pemerintahan melalui pemanfaatan teknologi digital. Namun, teknologi hanya berfungsi sebagai alat; keberhasilan dalam penerapannya sangat tergantung pada individu yang mengoperasikannya. ASN sebagai pemain utama dalam birokrasi memiliki peranan penting dalam memastikan bahwa SPBE dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, keterampilan digital ASN dipandang sebagai variabel kunci yang diyakini memiliki dampak besar terhadap efektivitas SPBE.

Kerangka pemikiran ini didasarkan pada anggapan bahwa keterampilan digital ASN bukan hanya berupa kemampuan teknis, namun juga mencakup pemahaman konseptual, sikap adaptif, serta kemampuan manajerial yang berhubungan dengan penggunaan teknologi. Literasi informasi, keterampilan komunikasi di dunia digital, kemampuan menjaga keamanan data, serta keterampilan berkolaborasi dalam lingkungan digital menjadi elemen penting dari keterampilan yang harus dimiliki oleh ASN agar dapat memaksimalkan manfaat SPBE. Jika keterampilan digital ini rendah, kemungkinan SPBE hanya akan menjadi proyek teknologi yang mahal tanpa membawa perubahan berarti dalam pelayanan publik.

Selanjutnya, kerangka pemikiran ini juga memperhitungkan aspek organisasi yang mempengaruhi hubungan antara keterampilan digital dan efektivitas SPBE. Dukungan dari organisasi dalam bentuk pelatihan, kebijakan yang mendukung

inovasi digital, dan budaya kerja yang terbuka terhadap perubahan memiliki peranan kritis dalam memperkuat keterampilan digital ASN. Dengan kata lain, keterampilan digital tidak muncul secara otomatis, melainkan dibentuk melalui interaksi individu dengan lingkungan sekitar. Dari perspektif kualitatif, hubungan ini dapat dieksplor lebih dalam dengan memahami sudut pandang ASN mengenai bagaimana mereka mempelajari keterampilan digital, bagaimana mereka memahami kebijakan SPBE, serta bagaimana mereka menafsirkan pengalaman sehari-hari dalam penggunaan sistem elektronik dalam konteks birokrasi.

Efektivitas SPBE dalam kerangka pemikiran ini dipahami sebagai seberapa baik sistem ini dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, mempercepat proses administratif, meningkatkan transparansi, dan menguatkan akuntabilitas pemerintahan. Efektivitas tidak hanya dinilai dari indikator teknis, tetapi juga dari sudut pandang masyarakat sebagai pengguna layanan. Oleh karena itu, kerangka pemikiran studi ini menempatkan keterampilan digital ASN sebagai faktor internal yang mempengaruhi kinerja birokrasi, sementara efektivitas SPBE dipandang sebagai hasil dari proses interaksi antara ASN, teknologi, organisasi, dan masyarakat.

Dengan cara demikian, kerangka pemikiran ini menjelaskan satu alur logis: keterampilan digital ASN → kemampuan memanfaatkan SPBE → efektivitas pelayanan publik. Alur ini diperkuat oleh faktor pendukung organisasi yang berfungsi sebagai variabel kontekstual. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini akan meneliti pengalaman nyata ASN dalam proses tersebut, sehingga dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana keterampilan digital berkontribusi secara nyata terhadap efektivitas penerapan SPBE di Indonesia.

Kerangka berpikir ini pada akhirnya menjadi pedoman analisis untuk menghubungkan teori dengan data empiris. Teori yang telah dijabarkan sebelumnya memberikan dasar konseptual, sementara pengalaman subjektif ASN yang diperoleh melalui wawancara dan observasi akan memberikan bukti nyata yang memperkaya pemahaman. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bertujuan menguji hubungan antarvariabel, tetapi juga menggali makna di balik hubungan tersebut, sehingga dapat memberikan kontribusi baik secara akademis maupun praktis dalam upaya memperkuat birokrasi digital di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII). (2023). *Laporan survei internet Indonesia 2023*. Jakarta: APJII.
- Bannister, F., & Connolly, R. (2020). The future ain't what it used to be: Forecasting the impact of ICT on public administration. *Government Information Quarterly*, 37(1), 101–118.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101418>
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
<https://doi.org/10.2307/249008>
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital era governance: IT corporations, the state, and e-government*. Oxford: Oxford University Press.
- Dwiyanto, A. (2020). *Manajemen pelayanan publik: Paradigma, praktik, dan tantangan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- European Commission. (2021). *The digital competence framework 2.2*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Gilster, P. (1997). *Digital literacy*. New York: John Wiley & Sons.
- Hakim, A. (2022). Kompetensi digital aparatur sipil negara dalam implementasi layanan publik berbasis elektronik. (Tesis Magister, Universitas Diponegoro).
- Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo). (2023). *Survei literasi digital aparatur sipil negara*. Jakarta: Kominfo.
- Kementerian PANRB. (2022). *Laporan Indeks SPBE Nasional 2022*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Lembaga Administrasi Negara (LAN). (2022). *Laporan kompetensi aparatur sipil negara di era digital*. Jakarta: LAN.

- Lestari, D. (2022). Literasi digital aparat sipil negara dan pengaruhnya terhadap pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(2), 133–149. <https://doi.org/10.21831/jap.v14i2.54322>
- Meijer, A. J. (2020). Government transparency in the digital era: Concepts, conditions, and consequences. *Government Information Quarterly*, 37(3), 101486. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101486>
- Mergel, I. (2021). Digital transformation of the public sector: Changing roles of organizations and employees. *Government Information Quarterly*, 38(2), 101–118. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101581>
- Nugroho, R. (2022). *Public policy: Dinamika kebijakan publik di era digital*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Nugroho, Y., Sastrosubroto, A. S., & Setiawan, A. (2021). E-government and digital public services in Indonesia: Policy implementation and challenges. *Jurnal Borneo Administrator*, 17(2), 125–140.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York: Plume.
- Pratama, A. B. (2022). Literasi digital aparat dan adopsi e-government di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 10(1), 14–29.
- Pratama, Y. (2022). Variasi literasi digital aparat sipil negara dalam penerapan SPBE di daerah. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 5(1), 23–39. <https://doi.org/10.22146/jmpp.67891>
- Salsabila, R. (2021). Kendala literasi digital aparat dalam adopsi aplikasi layanan publik. (Skripsi, Universitas Gadjah Mada).
- Setyowati, D., & Hidayat, A. (2021). Kompetensi aparat sipil negara dalam implementasi sistem pemerintahan berbasis elektronik. *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik UMA*, 9(2), 141–156.
- Soder, M., Hemmingsson, H., & Lid, I. M. (2020). Measuring accessibility in public services: A multidimensional approach. *Disability & Society*, 35(7), 1150–1168. <https://doi.org/10.1080/09687599.2020.1717495>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.

- Supriyanto, E., & Wahyudi, A. (2022). Digitalisasi birokrasi dan tantangan sumber daya manusia aparatur. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 9(1), 33–47.
- Suryani, L. (2021). Persepsi ASN terhadap manfaat dan kendala implementasi SPBE. (Skripsi, Universitas Indonesia).
- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). *The processes of technological innovation*. Lexington, MA: Lexington Books.
- United Nations. (2022). *UN e-government survey 2022: The future of digital government*. New York: United Nations.
- Van Deursen, A. J. A. M., & Van Dijk, J. A. G. M. (2019). The first-level digital divide shifts from inequalities in physical access to inequalities in material access. *New Media & Society*, 21(2), 354–375.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- West, D. M. (2021). *Digital government: Technology and public sector performance*. Princeton: Princeton University Press.
- Wulandari, S. (2021). Kompetensi ASN dalam pemanfaatan aplikasi pelayanan berbasis digital. (Skripsi, Universitas Airlangga).
- Yuliani, D., & Pramono, H. (2023). Kompetensi digital ASN dalam mendukung transformasi birokrasi menuju pemerintahan digital. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 6(1), 22–38.