SULTAN ADAM: JURNAL HUKUM DAN SOSIAL
DOI: https://doi.org/10.71456/sultan.v4i1.1781

PROBLEMATIKA IMPLEMENTASI DIGITAL GOVERNMENT: ANALISIS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DAN EFEKTIVITAS PELAYANAN PUBLIK DI INDONESIA

Challenges in Implementing Digital Government: An Analysis of Civil Service Performance and the Effectiveness of Public Services in Indonesia

Siti Komariyah[1*], Krisfinata Yulfitri[2], Resti Arista[3], Sulistya Ayu Anggraini[4], Aprilia Prasetya Wati[5]

[*1-5] Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Palangka Raya

*email:
sitikomariyah310706@gmail.com,
krisfinatayulfitri@gmail.com,
restiarista05@gmail.com,
sulistyaayuanggraini@gmail.com,
liaprasetya28@gmail.com

Lisensi:CC-BY

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis problematika implementasi *digital government* dalam pelayanan publik di Indonesia dengan fokus pada kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dan efektivitas layanan publik. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif melalui studi literatur dengan menganalisis sejumlah artikel jurnal nasional dan internasional yang relevan dalam beberapa tahun terakhir serta didukung oleh referensi yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Teknik analisis data dilakukan menggunakan analisis isi (*content analysis*) dan analisis deskriptif kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *digital government* mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas pelayanan publik, namun belum berjalan optimal akibat adanya keterbatasan infrastruktur teknologi, kesenjangan digital, rendahnya kompetensi digital ASN, serta kualitas sistem layanan yang belum maksimal. Temuan penelitian juga menegaskan bahwa kinerja ASN merupakan faktor dominan dalam menentukan keberhasilan implementasi *digital government*. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang komprehensif melalui peningkatan kapasitas ASN, pemerataan infrastruktur digital, serta penguatan kebijakan dan integrasi sistem guna mewujudkan pelayanan publik yang efektif dan berkualitas.

Kata Kunci:
Digital Government,
Pelayanan Publik,
Kinerja ASN,
Efektivitas Layanan,
Transformasi Digital

Keywords:
Digital Government,
Public Services,
Civil Servant Performance,
Service Effectiveness,
Digital Transformation

Abstract

This study aims to analyze the challenges of implementing digital government in public services in Indonesia, with a focus on the performance of the Civil Service (ASN) and the effectiveness of public services. The research method employed is a qualitative approach through a literature review, analyzing a number of relevant national and international journal articles from recent years, supported by references appropriate to the research needs. Data analysis techniques were conducted using content analysis and qualitative descriptive analysis through the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The research findings indicate that the implementation of digital government is capable of enhancing the efficiency, transparency, and accessibility of public services; however, it has not yet been fully optimized due to limitations in technological infrastructure, the digital divide, low digital competency among ASN, and suboptimal service system quality. The research findings also confirm that civil servant performance is a dominant factor in determining the success of digital government implementation. Therefore, a comprehensive strategy is needed through capacity building for civil servants, equitable distribution of digital infrastructure, and the strengthening of policies and system integration to achieve effective and high-quality public services.

Submit Tgl.: 04-Mei-2026	Diterima Tgl.: 06-Mei-2026	Diterbitkan Tgl.: 09-Mei-2026

PENDAHULUAN

Transformasi digital dalam sektor pemerintahan menjadi salah satu agenda strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan transparan. Implementasi digital *government* di Indonesia semakin berkembang

seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, mudah diakses, dan akuntabel. Pemerintah melalui kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) berupaya mengintegrasikan berbagai layanan publik berbasis teknologi informasi guna meningkatkan kualitas pelayanan serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah (Syafarudin & Haris, 2025).

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan *e-government* memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan efisiensi dan transparansi pelayanan publik. Digitalisasi memungkinkan proses administrasi menjadi lebih cepat, mengurangi biaya operasional, serta meminimalisir praktik birokrasi yang berbelit (Assegaf, 2022). Selain itu, penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan publik juga mampu meningkatkan akuntabilitas dan keterbukaan informasi sehingga memperkuat legitimasi pemerintah di mata masyarakat (Tambunan & Dompak, 2025). Bahkan dalam konteks regional, efektivitas *e-government* terbukti memiliki hubungan positif dengan tingkat kepercayaan publik terhadap pemerintah (Ramadhani et al., 2025).

Meskipun demikian, implementasi digital *government* di Indonesia masih menghadapi berbagai permasalahan yang kompleks. Beberapa penelitian mengungkapkan adanya kesenjangan digital (digital divide) yang ditandai dengan ketidakmerataan akses internet dan teknologi di berbagai wilayah, terutama di daerah terpencil (Wirawan, 2020). Selain itu keterbatasan infrastruktur teknologi, rendahnya literasi digital masyarakat, serta belum optimalnya integrasi sistem antar instansi menjadi hambatan utama dalam mewujudkan pelayanan publik digital yang efektif dan merata. Fenomena ini menunjukkan bahwa transformasi digital tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kesiapan ekosistem pendukungnya.

Permasalahan lain yang muncul dalam implementasi pelayanan publik berbasis digital adalah munculnya fenomena maladministrasi digital, seperti sistem layanan yang tidak responsif, penundaan layanan secara daring, serta risiko kebocoran data pribadi masyarakat. Selain itu, adanya potensi diskriminasi algoritma dan penyalahgunaan wewenang dalam sistem digital menjadi tantangan baru dalam tata kelola pemerintahan modern. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi pelayanan publik tidak selalu berjalan linear dengan peningkatan kualitas layanan, melainkan juga menghadirkan risiko-risiko baru yang perlu diantisipasi secara serius (OECD, 2021; World Bank, 2020).

Dari sisi internal birokrasi, kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan implementasi digital *government*. Transformasi digital menuntut ASN untuk memiliki kompetensi teknologi yang memadai, kemampuan adaptasi terhadap perubahan, serta budaya kerja yang inovatif. Namun, berbagai penelitian menunjukkan adanya kesenjangan kompetensi digital di kalangan ASN, resistensi terhadap perubahan sistem kerja, serta keterbatasan pelatihan dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia (Khaira, 2025). Kondisi ini berdampak pada belum optimalnya pemanfaatan teknologi dalam pelayanan publik.

Selain itu, efektivitas pelayanan publik berbasis digital juga dipengaruhi oleh kualitas sistem, serta kualitas layanan yang diberikan oleh aparatur pemerintah. Penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi pelayanan publik sangat bergantung pada kemampuan sistem dalam memberikan informasi yang akurat, kemudahan akses, serta responsivitas layanan terhadap kebutuhan masyarakat (Arofah et al., 2025). Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kesenjangan antara harapan dan realitas implementasi digital *government* di Indonesia.

Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi *digital government* masih menghadapi berbagai problematika yang berdampak langsung terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dan efektivitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis problematika implementasi digital *government* serta dampaknya terhadap kinerja ASN dan efektivitas pelayanan publik di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur *(library research)* untuk menganalisis secara komprehensif berbagai fenomena yang berkaitan dengan implementasi digital *government*, kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), serta efeektivitas pelayanan publik di Indonesia. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial melalui interpretasi data yang bersifat deskriptif (Sugiyono, 2019).

Sumber data dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai publikasi ilmiah yang kredibel. Data dikumpulkan dari sejumlah artikel jurnal nasional dan internasional yang relevan dengan topik penelitian, yang dipublikasikan dalam beberapa tahun terakhir serta didukung oleh referensi tambahan yang relevan. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran berbagai database ilmiah, kemudian dilanjutkan dengan proses seleksi berdasarkan kriteria inklusi sehingga hanya artikel yang memiliki keterkaitan langsung dengan fokus penelitian yang dianalisis lebih lanjut.

Adapun kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi: (1) artikel yang membahas transformasi digital atau *e-government* dalam konteks pemerintahan, (2) penelitian yang menyoroti kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) atau aparatur pemerintah, serta (3) kajian yang mengukur efektivitas pelayanan publik, khususnya pada instansi pemerintah di Indonesia atau memiliki relevansi kontekstual dengan kondisi Indonesia. Selain itu, penelitian ini juga didukung oleh sumber tambahan berupa buku ilmiah, laporan resmi pemerintah, serta dokumen kebijakan yang berkaitan dengan transformasi digital dalam sektor pemerintahan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu dengan cara mengidentifikasi, menelaah, dan mengkaji berbagai literatur yang memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian (Arikunto, 2016). Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi *(content analysis)*, yaitu dengan mengelompokkan informasi berdasarkan tema-tema tertentu yang relevan dengan problematika implementasi digital government. Proses ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola, kecenderungan, serta hubungan antar variabel yang diteliti.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif yang dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles & Huberman, 2014). Secara operasional, tahapan penelitian dimulai dari pengumpulan literatur yang relevan, kemudia dilakukan seleksi berdasarkan kriteria inklusi, dilanjutkan dengan proses reduksi data untuk menyaring informasi yang sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel sintesis penelitian terdahulu guna mempermudah analisis. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan melalui interpretasi terhadap temuan penelitian sehingga diperoleh gambaran yang komprehensif mengenai problematika implementasi *digital government* serta implikasinya terhadap kinerja ASN dan efektivitas pelayanan publik di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil sintesis terhadap berbagai penelitian terdahulu, diperoleh temuan bahwa implementasi *digital government* di Indonesia memberikan kontribusi signifikan terhadap transformasi pelayanan publik. Digitalisasi layanan terbukti mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, serta aksesibilitas layanan bagi masyarakat. Hal ini tercermin dari percepatan proses administrasi dan kemudahan akses layanan secara daring. Temuan tersebut diperkuat oleh Assegaf (2022) yang menunjukkan bahwa penerapan *e-government* berperan dalam meningkatkan efisiensi dan transparansi

pelayanan publik, serta didukung oleh temuan World Bank (2022) yang menegaskan bahwa digitalisasi mampu mempercepat proses pelayanan dan meningkatkan kualitas layanan publik.

Namun demikian, keberhasilan implementasi *digital government* sangat dipengaruhi oleh kesiapan infrastruktur digital. Wirawan (2020) mengidentifikasi adanya kesenjangan akses digital (*digital divide)* yang masih tinggi di berbagai wilayah, khususnya di daerah terpencil. Kondisi ini sejalan dengan laporan United Nations (2022) yang menekankan bahwa tingkat kesiapan infrastuktur digital merupakan faktor krusial dalam menentukan keberhasilan implementasi e-*government* secara optimal.

Selain infrastruktur, integrasi sistem antar instansi pemerintah juga menjadi aspek penting dalam implementasi kebijakan digital. Pratama (2021) mengemukakan bahwa penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Indonesia masih menghadapi kendala dalam hal integrasi sistem yang belum optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa implementasi *digital government* memerlukan koordinasi kelembagaan yang kuat selain dukungan teknologi.

Dari perspektif sumber daya manusia, kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan implementasi *digital government*. Khaira (2025) menyoroti bahwa kompetensi digital ASN masih terbatas, terutama dalam penguasaan teknologi informasi dan adaptasi terhadap sistem kerja berbasis digital. Temuan ini diperkuat oleh OECD (2021) yang menegaskan bahwa kapasitas sumber daya manusia merupakan elemen fundamental dalam mendukung transformasi digital sektor publik.

Lebih lanjut, kualitas sistem layanan digital juga berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik. Arofah et al. (2025) menemukan bahwa kualitas sistem dan informasi memiliki hubungan signifikan dengan tingkat kepuasan masyarakat. Hal ini sejalan dengan temuan Ramadhani et al, (2025) yang menunjukkan bahwa implementasi *digital government* dapat meningkatkan kepercayaan publik apabila didukung oleh sistem yang andal dan responsif. Di sisi lain, Hidayat (2023) menekankan bahwa kesiapan infrastruktur yang merata menjadi prasyarat penting dalam menjamin kualitas layanan digital yang optimal.

Secara keseluruhan, temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa implementasi *digital government* tidak hanya ditentukan oleh aspek teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor infrastruktur, integrasi sistem, serta kualitas sumber daya manusia. Dalam perspektif *teori implementasi kebijakan*, keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Oleh karena itu, implementasi digital *government* dapat dipahami sebagai proses kompleks yang memerlukan sinergi antar berbagai elemen guna mencapai efektivitas pelayanan publik secara optimal. Untuk memperkuat temuan tersebut, ringkasan penelitian terdahulu disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Sintesis Penelitian Terdahulu Nasional dan Internasional

No	Peneliti	Tahun	Asal	Fokus Penelitian	Metode	Temuan Utama
1	Assegaf	2022	Nasional	E-government	Kualitatif	Meningkatkan efisiensi & transparansi
2	Wirawan	2020	Nasional	Digital divide	Kualitatif	Ketimpangan akses masih tinggi
3	Khaira	2025	Nasional	Kinerja ASN	Kualitatif	Kompetensi digital rendah
4	Arofah et al.	2025	Nasional	Layanan digital	Kuantitatif	Kualitas sistem pengaruhi kepuasan
5	Pratama	2021	Nasional	SPBE	Kualitatif	Integrasi sistem belum optimal
6	Hidayat	2023	Nasional	Infrastruktur	Kualitatif	Infrastruktur belum merata
7	Ramadhani et al.	2025	Nasional	Trust publik	Kuantitatif	Digitalisasi meningkatkan kepercayaan
8	United Nations	2022	Internasional	E-Government Development	Kuantitatif	Infrastruktur & indeks digital berpengaruh
9	OECD	2021	Internasional	Digital government	Kualitatif	SDM jadi faktor utama
10	World Bank	2020	Internasional	Public service digitalization	Kuantitatif	Digitalisasi tingkatkan efisiensi layanan

Berdasarkan Tabel 1, dapat diidentifikasi bahwa implementasi *digital government* memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik, tetapi masih memerlukan penguatan pada aspek infrastruktur, kompetensi ASN, serta integrasi sistem untuk mencapai efektivitas yang optimal.

PEMBAHASAN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi *digital government* secara umum mampu meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan publik. Secara konseptual, hal ini dapat dijelaskan melalui perspektif efisiensi organisasi, di mana pemanfaatan teknologi informasi berfungsi sebagai alat untuk menyederhanakan proses birokrasi yang sebelumnya bersifat manual dan berlapis. Digitalisasi memungkinkan otomatisasi layanan, pengurangan waktu tunggu, serta peningkatan akurasi data, sehingga menghasilkan layanan yang lebih cepat dan responsif. Selain itu, sistem digital juga mendorong transparansi karena proses pelayanan dapat dipantau secara terbuka oleh masyarakat. Kondisi ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa penerapan *e-government* berkontribusi terhadap peningkatan akuntabilitas dan efisiensi layanan publik (Tambunan Dompak, 2025). Namun demikian, peningkatan tersebut tidak bersifat universal dan masih dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung lainnya. Dalam perspektif teori implementasi kebijakan, kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan suatu kebijakan tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan, tetapi juga oleh faktor pelaksanaan di lapangan seperti komunikasi, ketersediaan sumber daya, disposisi pelaksana, serta struktur birokrasi yang mendukung (Edward III, 1980).

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan implementasi *digital government* adalah kesiapan infrastruktur teknologi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat ketimpangan infrastruktur digital antar wilayah, yang menyebablan tidak meratanya kualitas layanan publik berbasis digital. Fenomena ini dikenal sebagai *digital divide*, yaitu kesenjangan akses terhadap teknologi informasi yang terjadi akibat perbedaan kondisi geografis, ekonomi, dan pembangunan wilayah. Secara ilmiah, kesenjangan ini dapat dijelaskan melalui teori difusi inovasi, di mana adopsi teknologi tidak terjadi secara serentak, melainkan melalui tahapan yang dipengaruhi oleh kesiapan lingkungan dan sumber daya. Penelitian menujukkan bahwa daerah dengan infrastruktur teknologi yang baik cenderung lebih cepat mengadopsi sistem digital dibandingkan daerah yang masih terbatas aksesnya (Wirawan, 2020). Hal ini juga diperkuat oleh studi internasional yang menyatakan bahwa keberhasilan *e-government* sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur dan koneksivitas digital yang memadai (United Nations, 2022). Oleh karena itu, pemerataan infrastruktur menjadi syarat utama dalam mewujudkan layanan publik digital yang inklusif.

Selain faktor teknologi, aspek sumber daya manusia, khususnya kinerja ASN, memiliki peran yang sangat signifikan dalam menentukan keberhasilan implementasi *digital government*. Transformasi digital tidak hanya menuntut perubahan pada sistem, tetapi juga pada pola kinerja dan kompetensi aparatur. Hasil penelitian menunjukkan bawa masih terdapat keterbatasan kompetensi digital ASN, seperti kurangnya kemampuan dalam mengoperasikan sistem teknologi serta rendahnya adaptasi terhadap perubahan. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara tuntutan transformasi digital dengan kesiapan sumber daya manusia. Secara teoritis, hal ini dapat dijelaskan melalui konsep *human capital*, di mana kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam menentukan produktivitas organisasi. Penelitian internasional juga menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi pemerintahan sangat bergantung pada kapasitas SDM dalam mengelola dan memanfaatkan teknologi secara optimal (OECD, 2021). Dengan demikian, peningkatan kompetensi ASN melalui pelatihan dan pengembangan kapasitas menjadi langkah strategis yang tidak dapat diabaikan. Hal ini sejalan dengan perspektif teori implementasi kebijakan yang menekankan pentingnya aspek sumber daya (*resources*) dan disposisi pelaksana (*disposition*) dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan (Edward III, 1980).

Lebih lanjut, efektivitas pelayanan publik berbasis digital juga sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem informasi yang digunakan. Sistem yang tidak stabil, kurang responsif, atau tidak terintegrasi secara optimal dapat menghambat proses pelayanan dan menurunkan tingkat kepuasan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan teknologi saja tidak cukup, tetapi harus didukung oleh kualitas sistem yang baik. Secara konseptual, kondisi ini dapat dijelaskan melalui teori kualitas layanan *(service quality)*, yang menekankan bahwa kepuasan pengguna dipengaruhi oleh keandalan, kemudian penggunaan, serta kecepatan respons layanan. Penelitian menunjukkan bahwa masyarakat cenderung menilai kualitas layanan digital berdasarkan pengalaman penggunaan, seperti kemudahan akses dan kecepatan sistem (Arofah et al., 2025). Temuan ini juga konsisten dengan penelitian internasional yang menyatakan bahwa kualitas sistem merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan implementasi layanan digital pemerintahan.

Selain itu, aspek kebijakan dan tata kelola juga memainkan peran penting dalam mendukung implementasi *digital government*. Kebijakan yang tidak sinkron antar instansi serta kurangnya integrasi sistem meyebabkan terjadinya fragmentasi layanan, di mana masing-masing instansi mengembangkan sistemnya sendiri tanpa koordinasi yang optimal. Kondisi ini mengakibatkan inefisiensi dan membingungkan masyarakat sebagai pengguna layanan. Secara teoritis, hal ini berkaitan dengan konsep *good governance,* yang menekankan pentingnya koordinasi, integrasi, dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan. Penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan *digital government* tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan SDM, tetapi juga oleh kerangka kebijakan yang mendukung integrasi layanan secara menyeluruh.

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, temuan dalam penelitian ini menunjukkan adanya konsistensi bahwa keberhasilan implementasi *digital government* dipengaruhi oleh tiga aspek utama, yaitu teknologi, sumber daya manusia, dan kebijakan. Namun, penelitian ini memberikan penekanan yang lebih kuat pada peran kinerja ASN sebagai faktor dominan yang menentukan efektivitas implementasi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun teknologi telah tersedia, tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten, implementasi digitalisasi tidak akan berjalan optimal. Kondisi ini sekaligus menegaskan bahwa transformasi digital dalam sektor publik tidak hanya bersifat teknologis, tetapi juga memerlukan kesiapan organisasi dan perubahan pola kerja yang adaptif terhadap perkembangan teknologi.

Dalam perspektif teori implementasi kebijakan, kondisi ini dapat dijelaskan melalui model implementasi yang dikemukakan oleh Edward III yang menekankan empat indikator utama, yaitu komunikasi, sumber daya (*resources*), disposisi (*disposition*), dan struktur birokrasi (*bureaucratic structure*) (Edward III, 1980). Seperti yang dikemukakan oleh Edward III (1980), keempat indikator tersebut merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Keterbatasan kompetensi ASN menunjukkan lemahnya aspek sumber daya, sementara kurangnya integrasi sistem mencerminkan belum optimalnya struktur birokrasi dalam mendukung kebijakan digital. Selain itu, belum efektifnya komunikasi antar instansi juga berpotensi menghambat sinkronisasi kebijakan, sehingga implementasi layanan digital tidak berjalan secara maksimal. Dengan demikian, problematika implementasi *digital government* di Indonesia tidak hanya bersumber dari keterbatasan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh secara signifikan oleh kesiapan sumber daya manusia, efektivitas komunikasi kebijakan, serta kualitas tata kelola pemerintahan secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi *digital government* di Indonesia belum sepenuhnya berjalan secara optimal dalam mewujudkan pelayanan publik yang efektif. Meskipun digitalisasi terbukti mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas layanan, keberhasilannya masih dipengaruhi oleh berbagai faktor utama, yaitu kesiapan infrastruktur teknologi, tingkat integrasi sistem, serta kualitas layanan digital yang disediakan.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa problematikan implementasi digital government tidak hanya terletak pada aspek teknis, tetapi juga pada aspek non-teknis yang berkaitan dengan kesiapan ekosistem digital secara menyeluruh.

Lebih lanjut, penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja dan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan faktor kunci yang paling menentukan dalam keberhasilan implementasi *digital government*. Rendahnya kemampuan digital, keterbatasan adaptasi terhadap perubahan, serta belum optimalnya pengelolaan sistem menjadi hambatan utama dalam transformasi digital pelayanan publik. Oleh karena itu, diperlukan upaya strategis yang berkelanjutan melalui peningkatan kapasitas ASN, penguatan infrastruktur digital, serta pengembangan kebijakan yang terintegrasi. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar dilakukan kajian yang lebih mendalam dengan pendekatan empiris atau studi lapangan guna mengukur secara langsung efektivitas implementasi *digital government* di berbagai sektor dan wilayah, sehingga dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih aplikatif dan kontekstual.

REFERENSI

Arikunto, S. (2016). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktis* . Jakarta: Rineka Cipta.

Arofah, N., Putri, D. A., & Rahman, F. (2025). Digital service quality and its impact on public satisfaction. *Jurnal Administrasi Publik* , 10(2), 120–135.

Assegaf, M. (2022). Implementation of e-government in improving public service efficiency. *Jurnal Ilmu Pemerintahan* , 8(1), 45–60.

Edward III, G. C. (1980). *Implementing public policy* . Washington, DC: Congressional Quarterly Press

Hidayat, R. (2023). Digital infrastructure readiness in supporting public services in Indonesia. *Jurnal Kebijakan Publik* , 12(1), 77–90.

Khaira, S. (2025). The role of civil servant competence in digital governance implementation. *Jurnal Manajemen Publik* , 9(2), 101–115.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). *Digital government review* . Paris: OECD Publishing.

Pratama, A. (2021). Implementation of Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) in Indonesian government institutions. *Jurnal Administrasi Negara* , 7(1), 55–70.

Ramadhani, L., Sari, M., & Putra, A. (2025). The effect of digital government on public trust. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik* , 11(2), 88–102.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif* . Bandung: Alfabeta.

Syafarudin, & Haris, A. (2025). Implementation of SPBE policy in improving public service quality. *Jurnal Administrasi Negara ,* 11(1), 1–15.

Tambunan, R., & Dompak, T. (2025). Transparency and accountability in digital public services. *Jurnal Governance Indonesia* , 13(1), 34–50.

United Nations. (2022). *E-government survey 2022: The future of digital government* . New York: United Nations.

Wirawan, B. (2020). Digital divide in public service delivery in Indonesia. *Jurnal Sosial dan Politik*,6(2), 140–155.

World Bank. (2020). *Digital government and public service delivery*. Washington, DC: World Bank.