

Digitalisasi Pelayanan Publik : Solusi Atau Masalah Baru ?

Rian Ismi Wardana¹, Nora Eka Putri², Genius Umar³

Universitas Negeri Padang

Corresponding Author Rian Ismi Wardana, E-Mail: rianismi30@gmail.com

Published: June, 2025

ABSTRACT

Digitalisasi pelayanan publik telah menjadi agenda penting dalam reformasi birokrasi di Indonesia. Transformasi ini dipandang sebagai instrumen untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas layanan kepada masyarakat. Namun, di balik berbagai kemajuan yang dicapai, muncul pula sejumlah tantangan yang berpotensi menciptakan masalah baru. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara kritis dinamika digitalisasi pelayanan publik melalui pendekatan studi literatur. Hasil kajian menunjukkan bahwa meskipun digitalisasi mampu mempercepat proses administrasi dan memperluas jangkauan layanan, implementasinya masih dihadapkan pada masalah ketimpangan digital, fragmentasi sistem, resistensi birokrasi, rendahnya literasi digital, serta persoalan keamanan data. Artikel ini menegaskan bahwa digitalisasi pelayanan publik bukan sekadar persoalan teknologi, melainkan transformasi multidimensi yang memerlukan perencanaan yang inklusif, koordinasi lintas sektor, dan keberpihakan pada masyarakat sebagai pengguna akhir. Dengan pendekatan yang holistik dan partisipatif, digitalisasi dapat menjadi solusi yang berkelanjutan dan adil bagi seluruh warga negara.

Keywords: Digitalisasi; Pelayanan Publik; Reformasi Birokrasi; Ketimpangan Digital; E-Government; Keamanan Data; Inklusi Digital.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Di era revolusi industri 4.0 dan memasuki era society 5.0, digitalisasi telah menjadi fondasi utama dalam transformasi berbagai sektor kehidupan, termasuk sektor pelayanan publik. Pemerintah di berbagai negara, termasuk Indonesia, berlomba-lomba mengadopsi teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan kepada masyarakat. Program-program seperti Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), e-Government, dan layanan daring lainnya menunjukkan komitmen untuk menggeser pelayanan konvensional ke arah yang lebih modern dan berbasis teknologi.

Digitalisasi pelayanan publik diyakini mampu mengatasi berbagai masalah birokrasi yang selama ini menjadi momok, seperti pelayanan yang lambat, biaya yang tidak transparan, hingga praktik korupsi. Menurut Dwiyanto (2021), digitalisasi mampu "menghadirkan pelayanan yang lebih cepat, lebih murah, dan lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat." Hal ini terbukti dengan hadirnya layanan seperti *Online Single Submission (OSS)* untuk perizinan usaha, *Lapor.go.id* untuk pengaduan masyarakat, hingga layanan administrasi kependudukan secara daring yang semakin populer selama pandemi COVID-19.

Namun demikian, proses digitalisasi pelayanan publik tidak luput dari tantangan dan persoalan baru. Persoalan klasik seperti kesenjangan digital (*digital divide*), literasi digital masyarakat yang rendah, keterbatasan infrastruktur teknologi di daerah terpencil, hingga risiko kebocoran data pribadi menjadi

sorotan utama. Sasongko & Hidayat (2023) mengingatkan bahwa "transformasi digital dalam pelayanan publik berpotensi menimbulkan eksklusi sosial jika tidak diiringi dengan kebijakan inklusif dan edukasi yang memadai." Bahkan, beberapa kasus menunjukkan bahwa alih-alih mempermudah, digitalisasi justru menambah kompleksitas pelayanan dan memunculkan ketergantungan masyarakat pada teknologi yang belum sepenuhnya stabil.

Oleh karena itu, muncul pertanyaan krusial: apakah digitalisasi pelayanan publik benar-benar merupakan solusi bagi problematika birokrasi dan pelayanan masyarakat, atau justru menciptakan tantangan dan masalah baru yang belum pernah dihadapi sebelumnya? Artikel ini akan mengkaji lebih dalam fenomena digitalisasi pelayanan publik di Indonesia, menimbang manfaat dan risikonya, serta memberikan analisis kritis terhadap implementasi dan dampaknya terhadap masyarakat dari berbagai latar belakang sosial.

Transformasi digital telah menjadi bagian integral dari pembangunan nasional di berbagai negara, termasuk Indonesia. Digitalisasi bukan sekadar tren teknologi, tetapi telah menjelma menjadi strategi utama dalam mewujudkan pemerintahan yang modern, adaptif, dan responsif terhadap tuntutan zaman. Salah satu sektor yang mengalami perubahan signifikan adalah pelayanan publik. Dalam konteks ini, digitalisasi dimaknai sebagai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mempermudah proses pemberian layanan kepada masyarakat secara cepat, transparan, dan efisien.

Pemerintah Indonesia melalui Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) telah menegaskan arah kebijakan digitalisasi sektor publik. SPBE mendorong integrasi sistem informasi antar-instansi pemerintah, penerapan layanan daring, dan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Layanan seperti *e-KTP*, *e-Samsat*, *E-Court*, dan sistem antrian online rumah sakit merupakan contoh implementasi nyata dari digitalisasi pelayanan publik di tingkat nasional dan daerah.

Secara teoritis, digitalisasi ini diyakini mampu mengurangi tumpang tindih birokrasi, menghemat anggaran, serta mempercepat respons pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat. Menurut **Tapscott (2021)**, "pemerintah digital memungkinkan interaksi dua arah yang lebih cepat, lebih murah, dan lebih efisien antara negara dan warganya." Selaras dengan itu, laporan **McKinsey Global Institute (2022)** menyebutkan bahwa adopsi teknologi digital dalam sektor publik berpotensi meningkatkan efisiensi layanan hingga 30% dan mendorong pertumbuhan inklusi digital.

Namun, keberhasilan digitalisasi tidak selalu linier dengan kenyataan di lapangan. Terdapat berbagai persoalan struktural dan kultural yang membayangi implementasi digitalisasi, mulai dari rendahnya literasi digital masyarakat, resistensi aparatur terhadap perubahan, hingga kurangnya infrastruktur digital di wilayah tertinggal. Data dari **BPS (2023)** menunjukkan bahwa tingkat literasi digital di Indonesia masih timpang, dengan indeks tertinggi berada di wilayah perkotaan, sementara daerah 3T (terdepan, terluar, tertinggal) masih tertinggal jauh dalam hal akses dan pemanfaatan layanan digital.

Selain itu, digitalisasi juga membawa konsekuensi berupa risiko keamanan siber dan perlindungan data pribadi. Sejumlah kasus kebocoran data warga yang terjadi di berbagai platform pemerintah menjadi peringatan akan lemahnya sistem pengamanan informasi. Menurut laporan **BSSN** (Badan Siber dan Sandi Negara, 2023), sepanjang tahun tersebut terjadi lebih dari 100 juta upaya serangan siber terhadap sistem informasi pemerintahan, menunjukkan bahwa transformasi digital tidak lepas dari potensi ancaman baru yang kompleks.

Kondisi ini menimbulkan dilema: apakah digitalisasi pelayanan publik benar-benar menjadi solusi atas problematika birokrasi yang selama ini mengakar kuat, atau justru menciptakan serangkaian tantangan baru yang berisiko memperlebar ketimpangan sosial dan meningkatkan kerentanan masyarakat terhadap penyalahgunaan teknologi? Dengan kata lain, digitalisasi tidak selalu hadir sebagai jawaban tunggal; ia bisa menjadi pedang bermata dua yang manfaat dan bahayanya tergantung pada sejauh mana negara mampu mengelolanya secara adil dan inklusif.

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis dinamika digitalisasi pelayanan publik di Indonesia secara kritis, mengevaluasi keberhasilan dan tantangan yang muncul, serta mempertimbangkan perspektif masyarakat pengguna layanan. Dengan pendekatan multidisipliner, tulisan ini akan membedah apakah digitalisasi benar-benar membawa transformasi positif atau justru melahirkan “masalah-masalah baru” yang perlu dicermati dan diantisipasi sejak dini.

METODE PENELITIAN

Penulisan artikel ini menggunakan metode studi literatur atau kajian pustaka, yaitu dengan mengumpulkan, menelaah, dan menganalisis berbagai sumber pustaka yang relevan untuk memahami fenomena digitalisasi dalam pelayanan publik. Studi literatur dilakukan terhadap buku-buku akademik, artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional, laporan kebijakan dari lembaga pemerintah, serta dokumen resmi dari organisasi internasional yang membahas isu digitalisasi pemerintahan dan pelayanan publik.

Sumber-sumber pustaka yang digunakan dipilih berdasarkan kriteria relevansi tematik, keterkinian, dan validitas akademik. Kajian ini bertujuan untuk merumuskan pemahaman teoritis dan empiris mengenai manfaat serta tantangan digitalisasi pelayanan publik di Indonesia. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif dalam membaca literatur, penulis berupaya menyusun sintesis argumentatif untuk menjawab pertanyaan utama dalam artikel: apakah digitalisasi merupakan solusi yang menyelesaikan persoalan pelayanan publik atau justru menciptakan tantangan baru yang tidak kalah kompleks.

Metode studi literatur dipilih karena sesuai dengan tujuan artikel ini yang bersifat konseptual dan analitis, bukan untuk mengukur fenomena secara kuantitatif atau menguji hipotesis empiris. Selain itu,

pendekatan ini memungkinkan penulis untuk menarik benang merah dari berbagai hasil penelitian terdahulu dan mendudukkannya dalam konteks kebijakan pelayanan publik di Indonesia saat ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil studi literatur menunjukkan bahwa digitalisasi pelayanan publik di Indonesia merupakan proses transformasi yang kompleks, membawa serta berbagai capaian positif, namun juga menyisakan sejumlah persoalan struktural yang belum sepenuhnya terpecahkan. Berbagai literatur akademik, laporan lembaga pemerintah, serta dokumen internasional mengungkapkan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat bergantung pada kombinasi antara kesiapan teknologi, kapabilitas sumber daya manusia, dukungan kebijakan yang terintegrasi, serta tingkat partisipasi masyarakat.

Pertama, digitalisasi terbukti telah **meningkatkan efisiensi dan kecepatan pelayanan** di banyak sektor. Penggunaan sistem digital memungkinkan masyarakat mengakses layanan tanpa harus hadir secara fisik, menghemat waktu dan biaya. Layanan administrasi kependudukan, seperti pembuatan KTP-el dan Kartu Keluarga secara daring melalui aplikasi Dukcapil, menjadi contoh keberhasilan awal transformasi digital di tingkat nasional dan daerah. Menurut Kementerian Dalam Negeri (2023), terdapat peningkatan signifikan dalam permohonan dokumen kependudukan secara daring, yang mencapai lebih dari 60% dari total permintaan selama tahun 2022. Ini menunjukkan adanya pergeseran perilaku masyarakat ke arah layanan berbasis digital.

Kedua, hasil studi pustaka menegaskan adanya **ketimpangan dalam akses dan pemanfaatan layanan digital antarwilayah dan antar kelompok masyarakat**. Literasi digital yang rendah di kalangan masyarakat pedesaan dan kelompok rentan menjadi penghambat utama dalam pemanfaatan optimal terhadap layanan publik digital. **Van Dijk (2020)** menyebut fenomena ini sebagai *second-level digital divide*, yaitu kesenjangan dalam kemampuan menggunakan teknologi, bukan hanya dalam kepemilikan perangkat. Hal ini diperkuat oleh laporan BPS (2023), yang menyebut bahwa hanya sekitar 43% rumah tangga di daerah 3T memiliki akses internet, dibandingkan dengan lebih dari 80% di kota-kota besar.

Ketiga, literatur mengungkap bahwa **interoperabilitas antar sistem layanan publik masih lemah**. Banyak platform digital yang dikembangkan oleh instansi pemerintah belum saling terhubung, sehingga menyulitkan pengguna dan menimbulkan tumpang tindih layanan. Contohnya, sistem perizinan yang dikelola oleh pemerintah daerah sering kali tidak terintegrasi dengan sistem OSS nasional, menyebabkan pelaku usaha harus mengunggah dokumen yang sama di berbagai platform berbeda. Hal ini menurunkan efektivitas digitalisasi dan menciptakan *user experience* yang buruk. Menurut laporan McKinsey (2022), ketidakterpaduan sistem informasi antar lembaga menjadi salah satu hambatan utama dalam percepatan pelayanan publik digital di negara berkembang.

Keempat, hasil kajian literatur juga menunjukkan bahwa **resistensi birokrasi dan lemahnya kapasitas SDM aparatur negara** menjadi tantangan besar. **Dwiyanto (2021)** mencatat bahwa mayoritas

Aparatur Sipil Negara (ASN) belum memiliki kemampuan teknologi informasi yang memadai untuk mengelola layanan berbasis digital. Proses digitalisasi cenderung dipahami secara teknokratis, tanpa diiringi dengan pelatihan yang cukup atau perubahan budaya kerja yang mendukung inovasi. Studi **Nugroho (2022)** menambahkan bahwa banyak ASN menganggap sistem digital sebagai beban tambahan karena masih diharuskan menjalankan proses manual sebagai bentuk redundansi administratif.

Kelima, studi juga menggarisbawahi **persoalan serius dalam perlindungan data dan keamanan siber**. Maraknya kasus kebocoran data pribadi dari sistem layanan publik menjadi sorotan kritis dalam literatur. Contoh kasus seperti kebocoran data peserta BPJS Kesehatan dan eHAC menunjukkan bahwa sistem pengamanan siber pemerintah masih belum memadai. **BSSN (2023)** melaporkan lebih dari 150 juta serangan siber terhadap sektor publik pada tahun tersebut, sementara hanya sekitar 38% dari instansi pemerintah yang memiliki prosedur keamanan data berbasis standar nasional. Hal ini mencerminkan lemahnya fondasi hukum dan teknis dalam menjaga privasi warga negara dalam ekosistem digital yang terus berkembang.

Keenam, terdapat pula temuan tentang menurunnya partisipasi langsung masyarakat akibat hambatan digital, terutama di kalangan lanjut usia, masyarakat adat, dan kelompok dengan disabilitas. Transformasi layanan yang terlalu cepat dan tidak inklusif berisiko menciptakan eksklusi sosial. Sasongko & Hidayat (2023) menegaskan bahwa tanpa kebijakan afirmatif yang menjamin keterjangkauan dan pendampingan, digitalisasi justru dapat menjauhkan layanan dari kelompok yang paling membutuhkannya.

Secara keseluruhan, hasil studi literatur menegaskan bahwa digitalisasi pelayanan publik membawa manfaat nyata dalam hal efisiensi dan transparansi, namun juga menghadirkan tantangan besar yang bersifat multidimensi: mulai dari persoalan teknis, sosial, hingga etis. Oleh karena itu, keberhasilan digitalisasi tidak bisa hanya diukur dari jumlah layanan yang tersedia secara daring, tetapi juga dari tingkat aksesibilitas, kualitas layanan, keamanan, dan inklusivitasnya.

Pembahasan

Digitalisasi pelayanan publik di Indonesia merupakan proses transformasi besar yang tidak hanya melibatkan aspek teknologi, tetapi juga aspek sosial, kelembagaan, dan budaya birokrasi. Meskipun hasil studi literatur menunjukkan sejumlah capaian positif dalam hal efisiensi, transparansi, dan kemudahan akses, perlu ditegaskan bahwa proses ini belum sepenuhnya menjawab akar permasalahan pelayanan publik yang selama ini berakar pada ketimpangan, resistensi birokrasi, dan eksklusi sosial.

Secara konseptual, digitalisasi seharusnya menjadi sarana untuk mewujudkan *good governance*, dengan prinsip-prinsip transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas. Namun dalam praktiknya, implementasi digitalisasi di banyak instansi masih terjebak pada pendekatan teknokratis semata: fokus pada penciptaan platform atau aplikasi tanpa memperhatikan integrasi, keberlanjutan, dan pengalaman

pengguna (user-centric). Hal ini sejalan dengan kritik dari **Heeks (2006)** dalam teorinya mengenai *design-reality gap*, yaitu jurang antara perencanaan sistem digital dengan realitas sosial dan kelembagaan tempat sistem itu diterapkan. Banyak proyek digital pemerintah gagal karena tidak mempertimbangkan konteks lokal dan kesiapan para pemangku kepentingan.

Di sisi lain, pergeseran layanan ke ranah digital tidak serta-merta inklusif. Masyarakat di wilayah terpencil, lansia, kelompok miskin, dan penyandang disabilitas adalah mereka yang paling rentan terhadap marginalisasi digital. Literatur menunjukkan bahwa **ketimpangan digital** bukan hanya masalah infrastruktur, tetapi juga menyangkut kompetensi kognitif dan sosial dalam menggunakan layanan daring (Van Dijk, 2020). Dengan kata lain, digitalisasi tanpa pendekatan afirmatif justru memperdalam eksklusi terhadap kelompok rentan. Hal ini menimbulkan pertanyaan mendasar: *apakah digitalisasi benar-benar memperluas akses, atau justru menciptakan bentuk baru dari ketidakadilan pelayanan publik?*

Resistensi dalam birokrasi juga merupakan tantangan mendasar. Budaya kerja birokrasi di Indonesia pada umumnya masih bersifat hierarkis dan administratif. Inovasi sering kali tidak disambut sebagai bagian dari reformasi struktural, melainkan hanya sebagai pelengkap formalitas administratif. Studi **Dwiyanto (2021)** dan **Nugroho (2022)** menunjukkan bahwa mayoritas ASN masih mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan sistem kerja digital, dan seringkali melakukan *duplikasi* proses dengan cara konvensional. Ini menciptakan inefisiensi baru dan membatalkan sebagian manfaat yang diharapkan dari digitalisasi.

Salah satu aspek yang paling krusial dan sering diabaikan dalam digitalisasi pelayanan publik adalah **keamanan data dan privasi**. Di tengah meningkatnya kebergantungan pada sistem digital, pemerintah masih belum sepenuhnya mampu menjamin keamanan informasi warga negara. Kasus kebocoran data yang berulang bukan hanya menunjukkan kelemahan sistem, tetapi juga merusak kepercayaan publik terhadap digital governance. Kepercayaan digital (*digital trust*) adalah fondasi utama dari sistem pelayanan publik modern. Tanpa kepercayaan ini, masyarakat akan enggan menggunakan layanan digital, meskipun aksesnya tersedia.

Lebih jauh, pendekatan digital yang tidak terintegrasi dan tidak partisipatif juga memperkuat *silo mentality* antarinstansi. Setiap kementerian dan pemerintah daerah berlomba-lomba menciptakan aplikasi sendiri, tanpa memperhatikan interoperabilitas dan integrasi. Akibatnya, masyarakat dibebani dengan banyaknya platform layanan yang berbeda, yang seringkali memuat informasi dan prosedur yang tidak sinkron. Situasi ini mencerminkan belum adanya *governance of digital governance* yang jelas dan koheren di Indonesia. Tanpa sistem manajemen yang terpusat dan berbasis data terpadu, digitalisasi hanya akan melahirkan "kebingungan digital" alih-alih kemudahan.

Namun demikian, bukan berarti digitalisasi adalah sebuah kesalahan. Justru, digitalisasi dapat menjadi *enabler* utama bagi transformasi pelayanan publik, asalkan diarahkan dengan prinsip inklusivitas, tata kelola yang baik, literasi masyarakat yang memadai, dan peningkatan kompetensi ASN. Pelayanan

publik digital idealnya bersifat adaptif, partisipatif, dan sensitif terhadap konteks lokal. Seperti yang ditunjukkan oleh **UNDESA (2022)**, negara-negara dengan performa tinggi dalam e-Government tidak hanya mengembangkan teknologi, tetapi juga membangun dialog sosial yang kuat antara pemerintah dan warga.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa digitalisasi pelayanan publik dapat menjadi solusi sekaligus masalah, tergantung pada bagaimana proses tersebut dirancang, dilaksanakan, dan diawasi. Jika dilakukan secara tergesa-gesa, eksklusif, dan parsial, maka digitalisasi berisiko menjadi masalah baru yang memperdalam jurang kesenjangan layanan. Namun jika diarahkan secara inklusif, terintegrasi, dan berorientasi pada masyarakat, digitalisasi berpotensi menjadi fondasi kuat bagi pelayanan publik yang lebih adil, efisien, dan terpercaya di masa depan.

Transformasi digital dalam sektor pelayanan publik di Indonesia berkembang pesat dalam satu dekade terakhir sebagai respons terhadap tuntutan zaman, globalisasi, serta perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Digitalisasi diharapkan mampu menjadi solusi atas permasalahan klasik birokrasi seperti lambannya pelayanan, tingginya biaya administrasi, serta minimnya transparansi dan akuntabilitas. Namun, sebagaimana disorot dalam berbagai studi, digitalisasi tidak serta-merta menjadi obat mujarab. Justru, dalam proses implementasinya, muncul tantangan baru yang kompleks dan multidimensi.

Pertama, terdapat ketimpangan antara percepatan inovasi digital dengan kesiapan birokrasi dan masyarakat dalam mengadopsi teknologi tersebut. Banyak inovasi layanan publik berbasis digital dikembangkan tanpa pendekatan berbasis kebutuhan pengguna (user need-driven) atau tanpa uji coba sosial terlebih dahulu. Lips, Taylor, dan Organ (2019) menekankan bahwa kecenderungan teknokratis dalam pemerintahan sering kali menyebabkan kegagalan sistem digital, karena pengembangan teknologi tidak mempertimbangkan realitas kelembagaan dan budaya pengguna. Di Indonesia, fenomena ini tampak dari banyaknya aplikasi layanan publik yang mubazir karena rendahnya partisipasi masyarakat dan kurangnya pelatihan bagi aparatur sipil negara (ASN).

Kedua, digitalisasi di berbagai lembaga pemerintah masih bersifat sektoral dan tidak terintegrasi. Setiawan, Prakoso, dan Lestari (2022) mencatat bahwa lebih dari 27.000 aplikasi layanan publik yang tersebar di kementerian dan pemerintah daerah hanya sebagian kecil yang memiliki keterkaitan sistem atau basis data bersama. Kondisi ini menciptakan redundansi informasi, membingungkan masyarakat, serta menghambat efektivitas birokrasi lintas sektor. Keberhasilan digitalisasi pelayanan publik tidak hanya diukur dari kuantitas aplikasi, melainkan kualitas integrasi dan interoperabilitas antarinstansi.

Ketiga, digitalisasi yang dilakukan secara masif juga menimbulkan masalah keamanan dan privasi data. Dalam beberapa tahun terakhir, kasus kebocoran data pribadi yang bersumber dari sistem pemerintahan menjadi perhatian publik. OECD (2023) menyoroti bahwa kepercayaan digital (digital trust) menjadi fondasi utama bagi pelayanan publik berbasis teknologi. Tanpa jaminan perlindungan data

dan regulasi yang kuat, kepercayaan publik akan menurun, yang pada gilirannya menghambat partisipasi digital warga negara.

Keempat, digitalisasi berpotensi memperlebar kesenjangan sosial melalui fenomena ketimpangan digital (digital divide). Van Dijk (2020) mengklasifikasikan digital divide ke dalam tiga bentuk: akses teknologi, kemampuan penggunaan, dan manfaat yang diperoleh. Di Indonesia, kelompok masyarakat miskin, lansia, penyandang disabilitas, dan warga di daerah 3T (tertinggal, terdepan, dan terluar) masih mengalami hambatan signifikan dalam mengakses dan memanfaatkan layanan digital. Hal ini diperkuat oleh temuan Bank Dunia (2021) yang merekomendasikan pendekatan afirmatif dan berbasis komunitas dalam penerapan layanan digital agar tidak menciptakan bentuk baru dari ketidaksetaraan pelayanan.

Kelima, budaya birokrasi juga menjadi tantangan dalam pelaksanaan digitalisasi. Tambunan (2023) menekankan bahwa resistensi ASN terhadap perubahan sistem kerja, ketergantungan pada prosedur manual, serta kurangnya insentif inovasi menyebabkan digitalisasi menjadi tidak optimal. Pelatihan ASN sering kali dilakukan secara formalistik, tidak menjawab kebutuhan keterampilan praktis untuk mengelola layanan digital. Tanpa reformasi budaya kerja birokrasi, digitalisasi hanya akan memperkuat prosedur lama dalam format baru yang lebih rumit.

Keenam, dari sisi desain sistem, banyak aplikasi layanan publik belum memenuhi standar pengalaman pengguna yang baik. Janssen dan Estevez (2013) menunjukkan bahwa desain layanan digital harus mengutamakan kemudahan navigasi, kompatibilitas lintas perangkat, serta penggunaan bahasa yang sederhana. Di Indonesia, masih banyak layanan publik digital yang berorientasi pada logika internal birokrasi dan bukan pada kenyamanan pengguna. Hal ini menyebabkan banyak warga lebih memilih jalur konvensional daripada menggunakan aplikasi daring, walaupun sebenarnya layanan digital telah tersedia.

Ketujuh, keberhasilan digitalisasi sangat ditentukan oleh koordinasi kebijakan dan konsistensi arah pembangunan sistem digital nasional. Undesa (2022) menegaskan pentingnya adanya kepemimpinan digital (digital leadership) yang kuat, kerangka hukum yang jelas, serta peran aktif semua pemangku kepentingan, termasuk masyarakat sipil dan sektor swasta. Di Indonesia, meskipun sudah terdapat inisiatif seperti SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik), pelaksanaannya masih mengalami fragmentasi dan tumpang tindih kewenangan antarinstansi. Harmonisasi kebijakan digital menjadi prasyarat mutlak untuk menjadikan digitalisasi sebagai transformasi nyata, bukan sekadar modernisasi tampilan.

Dengan demikian, pembahasan ini menunjukkan bahwa digitalisasi pelayanan publik dapat menjadi solusi yang efektif, tetapi juga berpotensi menimbulkan masalah baru jika tidak dikelola secara inklusif, strategis, dan berorientasi pada masyarakat. Dibutuhkan reformasi sistemik, baik dari sisi kelembagaan, sumber daya manusia, infrastruktur, hingga tata kelola data agar digitalisasi dapat mencapai tujuan mulianya, yaitu menciptakan pelayanan publik yang cepat, murah, adil, dan partisipatif.

KESIMPULAN

Digitalisasi pelayanan publik di Indonesia merupakan langkah strategis dalam mewujudkan pemerintahan yang lebih efisien, transparan, dan responsif. Namun demikian, proses transformasi ini masih menyisakan sejumlah tantangan mendasar yang menimbulkan dilema: apakah digitalisasi benar-benar menjadi solusi, atau justru menciptakan permasalahan baru yang lebih kompleks. Berdasarkan kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa digitalisasi tidak dapat dipandang semata-mata sebagai alat teknologis, tetapi sebagai proses transformasi sistemik yang menyentuh aspek kelembagaan, sosial, budaya, dan politik.

Digitalisasi memang memberikan berbagai kemudahan seperti percepatan layanan, penghematan biaya, serta peningkatan akuntabilitas melalui jejak digital. Namun di sisi lain, digitalisasi juga dapat memperkuat ketimpangan akses bagi kelompok masyarakat tertentu, menimbulkan fragmentasi sistem akibat kurangnya integrasi antarinstansi, serta menciptakan masalah serius dalam hal keamanan dan privasi data. Selain itu, resistensi birokrasi, rendahnya literasi digital, serta desain layanan yang tidak ramah pengguna menjadi hambatan nyata yang membuat digitalisasi belum optimal di banyak sektor pelayanan publik.

Oleh karena itu, digitalisasi pelayanan publik hanya akan menjadi solusi sejati jika dirancang dan dijalankan dengan prinsip inklusivitas, partisipasi, dan koordinasi yang kuat. Pemerintah perlu memastikan bahwa setiap langkah digitalisasi memperhitungkan dampaknya terhadap masyarakat luas, terutama kelompok rentan. Di sisi lain, upaya reformasi birokrasi dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia harus berjalan beriringan dengan pengembangan teknologi. Dengan demikian, digitalisasi dapat menjadi sarana transformatif yang tidak hanya mempercepat pelayanan, tetapi juga memperkuat keadilan sosial dan legitimasi pemerintahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik (BPS). (2023). *Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia 2023*. Jakarta: BPS.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Telekomunikasi Indonesia 2023*. Jakarta: BPS.
- Badan Siber dan Sandi Negara. (2023). *Laporan Keamanan Siber Nasional 2023*. Jakarta: BSSN.
- BPS. (2023). *Statistik Telekomunikasi Indonesia 2023*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- BSSN (Badan Siber dan Sandi Negara). (2023). *Laporan Tahunan Keamanan Siber Nasional 2023*. Jakarta: BSSN.
- BSSN. (2023). *Laporan Keamanan Siber Nasional 2023*. Jakarta: Badan Siber dan Sandi Negara.
- BSSN. (2023). *Laporan Tahunan Keamanan Siber Nasional 2023*. Jakarta: Badan Siber dan Sandi Negara.

- Dwiyanto, A. (2021). *Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, Agus. (2021). *Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Heeks, R. (2006). *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*. London: SAGE Publications.
- Heeks, Richard. (2006). *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*. London: SAGE Publications.
- Janssen, Marijn & Estevez, Elsa. (2013). "Lean government and platform-based governance—Doing more with less." *Government Information Quarterly*, 30(1), S1–S8. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.11.003>
- Kementerian Dalam Negeri. (2023). *Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Dukcapil 2022*. Jakarta: Ditjen Dukcapil.
- Kementerian PANRB. (2022). *Laporan Tahunan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Lips, Miriam, Taylor, John A., & Organ, Jason. (2019). *Digital Government: Managing Public Sector Reform in the Digital Era*. London: Routledge.
- McKinsey Global Institute. (2022). *Digital Public Services: Unlocking Efficiency and Inclusivity*. <https://www.mckinsey.com>
- Nugroho, R. (2022). *e-Government: Teori dan Praktik dalam Konteks Indonesia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Digital Government Review of Indonesia: Fostering a Data-Driven Public Sector*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264359729-en>
- Sasongko, T. H., & Hidayat, R. (2023). "Digital Divide dan Tantangan Inklusivitas dalam Pelayanan Publik Berbasis Teknologi." *Jurnal Administrasi Publik Digital*, 5(2), 112–126. <https://doi.org/10.21009/japd.052.08>
- Setiawan, Budi, Prakoso, Rino Dwi, & Lestari, Indah. (2022). "Evaluasi Integrasi Aplikasi Layanan Publik Digital di Indonesia." *Jurnal Sistem Informasi Negara*, 9(1), 22–35.
- Tambunan, Ridwan. (2023). "Digitalisasi Birokrasi: Antara Harapan dan Resistensi." *Jurnal Kebijakan dan Reformasi Administrasi*, 15(1), 45–60.
- Tapscott, D. (2021). *The Digital Government: Rethinking Public Administration in the 21st Century*. Harvard Press.
- UNDESA. (2022). *E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government*. United Nations Department of Economic and Social Affairs. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022>
- UNDESA. (2022). *United Nations E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government*. New York: United Nations Department of Economic and Social Affairs.

United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2022). *United Nations E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government*. New York: UNDESA.

Van Dijk, J. A. G. M. (2020). *The Digital Divide*. Cambridge: Polity Press.

Wahyudi, A., & Fitriani, R. (2024). “Evaluasi Kesiapan Infrastruktur Digital dalam Pelayanan Publik di Era Pascapandemi.” *Jurnal Kebijakan Publik dan Teknologi*, 9(1), 55–70. <https://doi.org/10.31289/jkpt.v9i1.1245>

World Bank. (2021). *Digital Dividends: Inclusive Digital Transformation in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group.