



Inovasi Layanan Publik melalui Digital Governance: Systematic Literature Review atas Transformasi Administrasi Publik di Indonesia

Public Service Innovation through Digital Governance: A Systematic Literature Review of Public Administration Transformation in Indonesia

Rahma A. Alhasni^{1*}, Asna Aneta²

^{1,2}Universitas Negeri Manado, Universitas Negeri Gorontalo

Penulis Korespondensi: rahma_alhasni@unima.ac.id*, asnaatiek.aneta@ung.ac.id

Abstrak

Transformasi digital dalam administrasi publik mendorong pemerintah mengembangkan berbagai inovasi layanan berbasis digital governance. Namun, implementasinya masih menghadapi disparitas kualitas layanan, keterbatasan infrastruktur, rendahnya literasi digital, dan lemahnya integrasi antarinstansi. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi inovasi layanan publik digital governance, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi, serta menjelaskan kontribusinya terhadap transformasi administrasi publik di Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan pedoman prisma. Dari 50 artikel yang berhasil diidentifikasi melalui berbagai basis data ilmiah sebanyak 30 artikel diseleksi berdasarkan judul dan abstrak, 20 artikel dinilai kelayakannya berdasarkan kriteria inklusi, dan 15 artikel dipilih untuk dianalisis secara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digital governance berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas, transparansi, akuntabilitas, aksesibilitas layanan, dan partisipasi masyarakat melalui berbagai platform digital seperti SIANTON, JAKI, Siskeudes, dan SPBE. Meskipun demikian keberhasilan implementasi masih dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, dukungan kelembagaan, infrastruktur digital, dan koordinasi antar instansi. Penelitian ini berkontribusi dengan menyajikan sintesis komprehensif mengenai hubungan antara inovasi layanan publik digital governance, dan transformasi administrasi publik, sekaligus memperkuat perspektif New Public Management, dan Digital Era Governance dalam konteks pelayanan publik digital di Indonesia.

Kata kunci: Inovasi Layanan Publik; Digital Governance; Transformasi Administrasi Publik; Digitalisasi; Systematic Literature Review

Abstract

Digital transformation in public administration has driven the government to develop various digital governance based service innovations. However, their implementation still faces challenges such as disparities in service quality, infrastructure limitations, low digital literacy, and weak inter agency integration. This study aims to analyze the implementation of digital governance public service innovations, identify the challenges faced, and explain their contribution to the transformation of public administration in Indonesia. This study employs the Systematic Literature Review (SLR) method using the PRISMA guidelines. Of the 50 articles identified through various

scientific databases, 30 were selected based on titles and abstracts, 20 were assessed for eligibility based on inclusion criteria, and 15 were chosen for in-depth analysis. The results of the study indicate that digital governance contributes to improving effectiveness, transparency, accountability, service accessibility, and public participation through various digital platforms such as SIANTON, JAKI, Siskeudes, and SPBE. Nevertheless, the success of implementation remains dependent on the readiness of human resources, institutional support, digital infrastructure, and interagency coordination. This study contributes by presenting a comprehensive synthesis of the relationship between digital public service innovation, digital governance, and public administration transformation, while reinforcing the perspectives of New Public Management and Digital Era Governance in the context of digital public services in Indonesia.

Keywords: *Public Service Innovation; Digital Governance; Public Administration Transformation; Digitalization; Systematic Literature Review*

I. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong perubahan paradigma dalam administrasi publik modern. Pemerintah tidak lagi hanya berperan sebagai penyedia layanan melalui mekanisme birokrasi konvensional, tetapi juga dituntut mampu menghadirkan pelayanan yang cepat, transparan, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat melalui pemanfaatan teknologi digital. Dalam konteks tersebut, konsep *digital governance* berkembang sebagai pendekatan tata kelola yang mengintegrasikan teknologi digital ke dalam proses pemerintahan, pengambilan keputusan, serta penyelenggaraan pelayanan publik. Digital governance tidak hanya berkaitan dengan digitalisasi prosedur administratif, tetapi juga mencerminkan transformasi hubungan antara pemerintah, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya dalam menciptakan layanan publik yang lebih efektif, partisipatif, dan akuntabel.

Di Indonesia, implementasi digital governance semakin berkembang melalui berbagai inovasi pelayanan publik berbasis teknologi. Berbagai pemerintah daerah dan instansi publik telah mengembangkan aplikasi digital untuk meningkatkan kualitas pelayanan, seperti SIANTON di Badan Pertanahan Nasional Pekanbaru (Amanda & Agusti, 2023), JAKI di Provinsi DKI Jakarta (Ramadhania & Sutisna, 2023), dan Ogan Lopian di Kabupaten Sumedang (Auliyaa et al., 2021). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi mampu mempercepat proses pelayanan dan memperluas akses masyarakat terhadap layanan pemerintah. Namun demikian, studi-studi tersebut umumnya berfokus pada evaluasi implementasi program tertentu sehingga menghasilkan pemahaman yang masih bersifat parsial dan kontekstual. Sintesis kritis terhadap penelitian tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi digital sering kali diukur dari aspek teknis dan operasional, sementara implikasinya terhadap transformasi administrasi publik secara lebih luas masih belum banyak dikaji.

Percepatan transformasi digital juga semakin terlihat sejak pandemi Covid-19 yang mendorong kebutuhan pelayanan tanpa kontak fisik. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa inovasi layanan berbasis website dan aplikasi digital menjadi solusi dalam menjaga kontinuitas pelayanan publik selama masa krisis

(Apriliyani et al., 2021; Sukmana, 2022; Ekram et al., 2022). Meskipun demikian, hasil penelitian tersebut juga memperlihatkan adanya berbagai hambatan seperti keterbatasan infrastruktur digital, rendahnya literasi digital masyarakat, serta kesenjangan kapasitas sumber daya manusia aparatur. Secara kritis dapat dipahami bahwa digitalisasi belum secara otomatis menghasilkan pelayanan publik yang inklusif. Keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi, kondisi sosial masyarakat, dan dukungan kelembagaan yang berbeda pada setiap daerah.

Selain aspek pelayanan, beberapa penelitian menyoroti kontribusi digital governance terhadap transparansi dan akuntabilitas administrasi publik. Implementasi Sistem Keuangan Desa (Siskeudes) terbukti meningkatkan transparansi pengelolaan keuangan desa (Marliani & Assyahri, 2024), sedangkan penerapan e-Retribusi di Kota Surakarta meningkatkan akuntabilitas penerimaan daerah (Wijaya et al., 2020). Penelitian mengenai SPBE juga menunjukkan potensi digitalisasi dalam memperluas akses pelayanan publik (Choirunnisa et al., 2023). Namun, sintesis terhadap berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa integrasi antar sistem dan antar instansi masih menjadi persoalan utama. Sebagian besar penelitian hanya menilai keberhasilan program secara sektoral tanpa mengkaji keterhubungan antar sistem digital sebagai bagian dari transformasi administrasi publik yang terintegrasi.

Kajian lain menekankan pentingnya dimensi kelembagaan dan partisipasi masyarakat dalam keberhasilan inovasi pelayanan publik digital. Hapzah et al. (2020) menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi sangat dipengaruhi oleh sinergi antara aktor kebijakan, organisasi publik, dan masyarakat. Temuan serupa juga ditemukan dalam implementasi konsep *smart city* yang menghadapi tantangan adaptasi birokrasi dan kapasitas sumber daya manusia (Salsabila & Mayarni, 2021). Hasil-hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kapasitas kelembagaan, tata kelola organisasi, dan tingkat partisipasi publik. Akan tetapi, hubungan antara faktor-faktor tersebut masih banyak dikaji secara terpisah sehingga belum menghasilkan kerangka konseptual yang komprehensif mengenai transformasi administrasi publik berbasis digital governance.

Selain itu, penelitian terkini mulai mengaitkan digitalisasi administrasi publik dengan prinsip *good governance* dan peningkatan kinerja pegawai. Seperti yang pelaksanaan digitalisasi administrasi publik di Kecamatan Cidadap mampu meningkatkan efisiensi layanan dan kinerja aparatur (Maulidini et al., 2025). Dapat juga dilihat Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) berperan dalam memperluas aksesibilitas layanan publik (Choirunnisa et al., 2023). Namun, mayoritas studi masih bersifat deskriptif pada implementasi program tertentu, sehingga jarang yang menempatkan inovasi layanan digital dalam kerangka besar transformasi teori administrasi publik. Inilah yang menjadi celah teori: masih minim kajian yang mengaitkan digital governance dengan perspektif *New Public Management* (NPM) maupun *Digital Era Governance* (DEG), yang menekankan pada efisiensi, integrasi, transparansi, serta partisipasi masyarakat.

Dari perspektif teori administrasi publik, fenomena digital governance sesungguhnya dapat dijelaskan melalui kerangka *New Public Management* (NPM) dan *Digital Era Governance* (DEG). NPM menekankan efisiensi, efektivitas, orientasi pada kinerja, dan peningkatan kualitas pelayanan publik melalui pendekatan manajerial modern. Sementara itu, DEG menekankan integrasi layanan digital, pemanfaatan teknologi informasi, kolaborasi lintas sektor, dan keterlibatan warga dalam tata kelola pemerintahan (Dunleavy et al., 2006). Namun, berdasarkan telaah terhadap literatur yang ada, sebagian besar penelitian terdahulu hanya menggunakan konsep e-government atau digitalisasi layanan sebagai kerangka deskriptif tanpa mengaitkannya secara eksplisit dengan perspektif *New Public Management* (NPM) maupun *Digital Era Governance* (DEG). Akibatnya, banyak penelitian berhasil menjelaskan keberhasilan atau kegagalan implementasi teknologi, tetapi belum mampu menjelaskan bagaimana digital governance merepresentasikan transformasi paradigma administrasi publik dari birokrasi tradisional menuju tata kelola digital yang terintegrasi.

Berdasarkan sintesis literatur tersebut, terdapat tiga kesenjangan utama. Pertama, gap empiris, yaitu masih terdapat disparitas implementasi digital governance antar daerah dan sektor pelayanan publik. Kedua, gap penelitian, yaitu minimnya kajian yang melakukan sintesis lintas studi untuk mengidentifikasi pola, manfaat, dan hambatan implementasi digital governance secara komprehensif. Ketiga, gap teoritis, yaitu terbatasnya penelitian yang memetakan temuan empiris digital governance dalam kerangka *New Public Management* dan *Digital Era Governance*. Kesenjangan tersebut menunjukkan perlunya kajian yang tidak hanya mendeskripsikan inovasi digital pada kasus tertentu, tetapi juga mengintegrasikan berbagai temuan penelitian untuk menjelaskan kontribusi digital governance terhadap transformasi administrasi publik.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menjawab beberapa pertanyaan penelitian berikut:

1. Bagaimana bentuk inovasi layanan publik yang ditemukan dalam literatur digital governance periode 2020–2025?
2. Apa manfaat utama dan hambatan implementasi digital governance dalam pelayanan publik?
3. Bagaimana digital governance berkontribusi terhadap transformasi administrasi publik?
4. Bagaimana temuan-temuan dalam literatur dapat dipetakan ke dalam kerangka *New Public Management* dan *Digital Era Governance*?

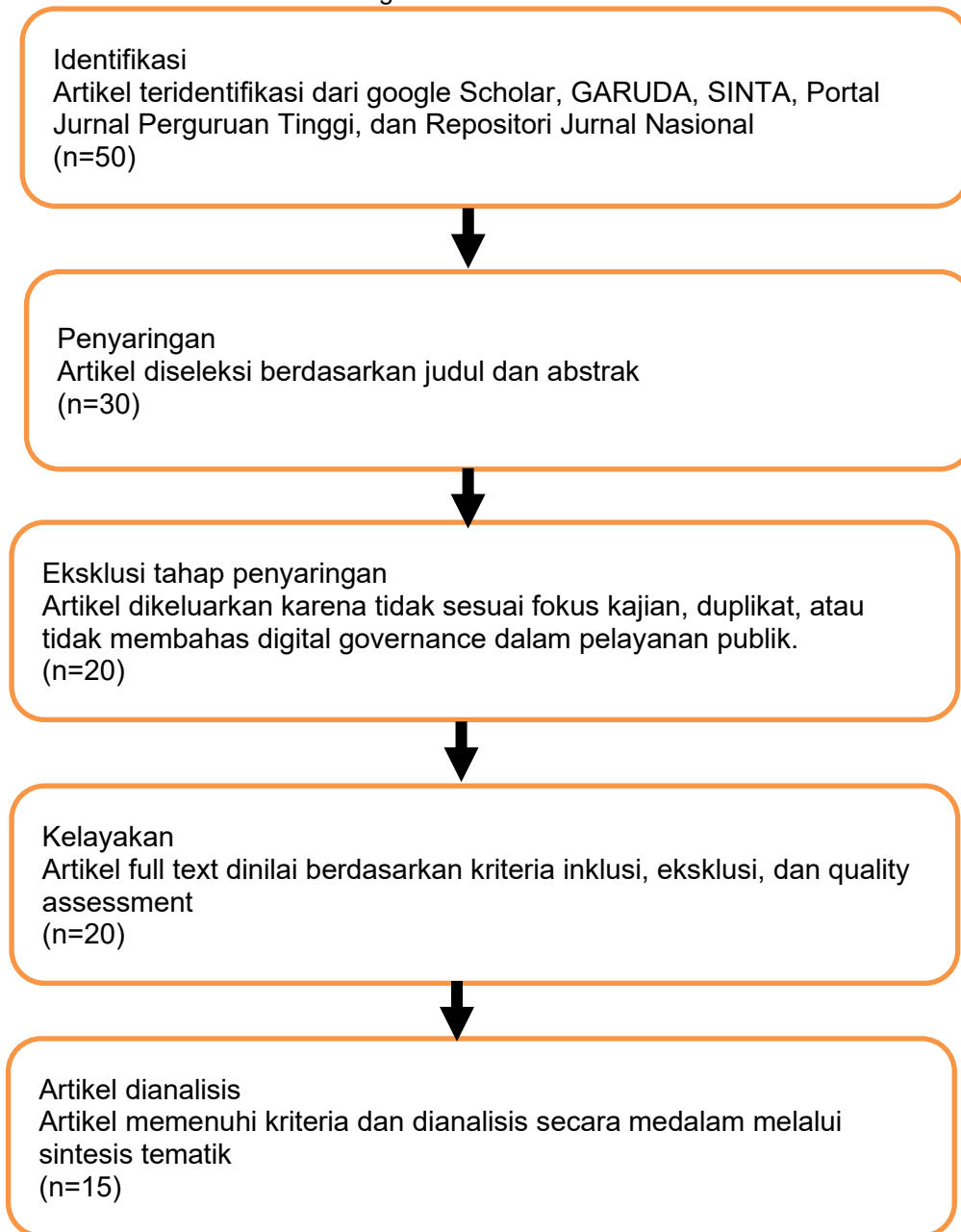
Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada upaya mensintesis berbagai studi mengenai inovasi layanan publik berbasis digital governance secara sistematis menggunakan pendekatan PRISMA, sekaligus memetakan temuan empiris ke dalam perspektif *New Public Management* dan *Digital Era Governance*. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya berfokus pada studi kasus tunggal atau evaluasi program tertentu, penelitian ini menawarkan pemahaman

yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara inovasi layanan publik, digital governance, dan transformasi administrasi publik di Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian administrasi publik digital sekaligus memberikan implikasi praktis bagi penguatan kebijakan transformasi birokrasi berbasis teknologi.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan mengacu pada pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) untuk mengidentifikasi, menyeleksi, mengevaluasi, dan mensintesis penelitian terkait inovasi layanan publik melalui *digital governance*. Pencarian literatur dilakukan pada basis data Google Scholar, GARUDA, SINTA, Portal Jurnal Perguruan Tinggi, dan Repositori Jurnal Nasional menggunakan kombinasi kata kunci "*digital governance*", "*e-government*", "*public service innovation*", "*public administration transformation*", "*inovasi layanan publik*", dan "*transformasi administrasi publik*". Artikel yang diikutsertakan memenuhi kriteria inklusi berupa artikel jurnal atau prosiding ilmiah yang terbit pada periode 2020–2025, berbahasa Indonesia atau Inggris, membahas digital governance dalam pelayanan publik, serta tersedia dalam bentuk *full text*. Sementara itu, skripsi, tesis, disertasi, buku, artikel duplikat, dan publikasi yang tidak relevan dengan fokus penelitian dikeluarkan dari proses seleksi. Berdasarkan tahapan PRISMA, diperoleh 50 artikel pada tahap identifikasi, kemudian 30 artikel diseleksi melalui penelaahan judul dan abstrak, 20 artikel dinilai kelayakannya melalui *full-text review*, dan 15 artikel memenuhi seluruh kriteria untuk dianalisis. Untuk menjamin kualitas kajian, setiap artikel dievaluasi berdasarkan relevansi topik. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan sintesis tematik (*thematic synthesis*) dengan mengelompokkan temuan ke dalam tema-tema utama yang mencakup bentuk inovasi layanan publik, manfaat dan hambatan implementasi digital governance, kontribusinya terhadap transformasi administrasi publik, serta keterkaitannya dengan perspektif New Public Management (NPM) dan Digital Era Governance (DEG).

Diagram Alur PRISMA



Sumber: Diolah oleh penulis berdasarkan tahapan PRISMA

Quality Assessment

Untuk menjamin kualitas artikel yang dianalisis, penelitian menerapkan tahapan quality assesment terhadap seluruh artikel yang lolos seleksi full text. Penilaian kualitas dilakukan dengan mengadaptasi prinsip pelaporan Systematic Literature Review berdasarkan PRISMA serta prinsip prinsip critical appraisal yang menekankan relevansi, kelayakan, kejelasan metode, dan kontribusi

temuan artikel terhadap fokus penelitian.

Kriteria quality assessment yang digunakan adalah sebagai berikut; QA1 artikel membahas digital governance, e-governance, atau digitalisasi dalam konteks pelayanan publik, QA2 artikel diterbitkan pada periode 2020-2025, QA3 artikel tersedia dalam bentuk full text, QA4 artikel memiliki fokus kajian yang jelas terkait inovasi layanan publik atau transformasi administrasi publik, QA5 artikel memuat temuan mengenai manfaat, hambatan, atau implikasi digital governance terhadap pelayanan publik.

Penilaian dilakukan dengan skoring “Ya”=1, “Sebagian”=0,5, dan “Tidak”=0. Artikel dengan skor minimal 3,5 dari total skor 5 dinyatakan memenuhi kualitas minimum dan dimasukkan dalam proses sintesis. Berdasarkan hasil penilaian, 15 artikel memenuhi kriteria kualitas dan digunakan sebagai sumber utama analisis.

Tabel 1 Quality Assessment Artikel

No.	Penulis dan Tahun	QA 1	QA 2	QA 3	QA 4	QA 5	Skor	Keputusan
1	Amanda & Agusti (2023)	1	1	1	1	1	5	Diterima
2	Apriliani et al. (2021)	1	1	1	1	1	5	Diterima
3	Kusuma et al. (2021)	1	1	1	1	1	5	Diterima
4	Hapzah et al. (2020)	1	1	1	1	1	5	Diterima
5	Ekram et al. (2022)	1	1	1	1	1	5	Diterima
6	Marliani & Assyahri (2024)	1	1	1	1	1	5	Diterima
7	Ramadhania et al. (2023)	1	1	1	1	1	5	Diterima
8	Sukmana (2022)	1	1	1	1	1	5	Diterima
9	Auliyaa et al. (2021)	1	1	1	1	1	5	Diterima
10	Ayesha & Agusti Nst (2024)	1	1	1	1	1	5	Diterima
11	Salsabila & Mayarni (2021)	1	1	1	1	1	5	Diterima
12	Maulidini et al. (2025)	1	1	1	1	1	5	Diterima
13	Sukarno et al. (2021)	1	1	1	1	1	5	Diterima
14	Choirunnisa et al. (2023)	1	1	1	1	1	5	Diterima
15	Wijaya et al. (2020)	1	1	1	1	1	5	Diterima

Sumber: Diolah oleh penulis berdasarkan kriteria quality assessment.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Literatur Review

Kajian literature memiliki fungsi ganda. Pertama, sebagai landasan teoretis untuk memahami konsep inovasi layanan publik, digital, dan governance. Kedua, sebagai sumber utama data penelitian, karena penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi pustaka (Zed, 2014).

Inovasi Layanan Publik

Inovasi layanan publik dapat didefinisikan sebagai pengenalan konsep, proses, atau produk baru yang menghasilkan perubahan signifikan dalam cara pemerintah memberikan layanan kepada warganya. Dalam konteks pemerintahan, inovasi juga dapat berupa adaptasi atau penerapan solusi yang sudah ada di bidang lain, atau bahkan peningkatan bertahap dari layanan yang sudah ada. Inovasi layanan publik bertujuan untuk meningkatkan kepuasan warga dan efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanan (Osborne dan Brown

(2011). Keberhasilan inovasi pelayan publik dapat diukur melalui kualitas layanan publik, yang juga berfungsi untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan serta memastikan bahwa informasi disampaikan dengan cepat dan sesuai dengan harapan masyarakat (Pricilia Ma'ruf, Mochammad Sakir, 2022).

Inovasi dalam pelayanan publik telah menjadi bagian penting dari berbagai negara di seluruh dunia karena kemajuan teknologi informasi dan munculnya ketidakmerataan sosial dan ekonomi mengharuskan pemerintah untuk memberikan pelayanan publik yang berkelanjutan (Bertot et al., 2016). serta Inovasi di sektor publik juga didorong oleh keterbatasan sumber daya yang semakin lama semakin langka, sementara permintaan akan sumber daya tersebut semakin tinggi, sehingga menuntut sektor publik harus berinovasi untuk merespon hal-hal tersebut (Vickers, Lyon, Sepulveda, & McMullin, 2017) (Purwadi, Anugerah Yuka Asmara, Wahid Nashihuddin, Aditya Wisnu Pradana, Anggini Dinaseviani, 2020).

Digital Governance

Pemerintahan digital atau e-government adalah pengembangan tata kelola yang baik berbasis elektronik (Jamaluddin dkk, 2020). E-Governance memerlukan pengkodean, pemrosesan, penyimpanan, dan distribusi data secara digital (Ramesh, 2011). Inti dari pemerintahan digital adalah pemerintahan yang dikelola berdasarkan jaringan online untuk menutup jarak layanan, mempermudah pekerjaan, dan meminimalkan waktu yang digunakan (DEMA et al., 2023).

Hasil dan Pembahasan

Tabel berikut menyajikan 15 artikel ilmiah yang dipilih dari berbagai sumber akademik, yang membahas tentang inovasi layanan publik melalui digital governance yang merupakan bentuk dari transformasi administrasi publik. Artikel-artikel ini dipilih berdasarkan relevansi dengan topik penelitian, yang mencakup aspek inovasi layanan publik, digital, dan governance. Fokus utama seleksi ini adalah penelitian yang membahas inovasi layanan publik melalui *digital governance* sebagai bagian dari transformasi administrasi publik di Indonesia.

Tabel 2. Ekstraksi Artikel yang Dianalisis

No	Penulis dan Tahun	Fokus/Objek Digital	Manfaat Utama	Hambatan Utama	Keterkaitan dengan NPM/DEG
1	Amanda & Agusti (2023)	Layanan pertanahan berbasis aplikasi SIANTON di BPN Pekanbaru.	Mempermudah layanan pertanahan dan meningkatkan efektivitas pelayanan.	Kendala teknis dan adaptasi sumber daya manusia.	Mendukung efisiensi dan efektivitas NPM serta digitalisasi layanan dalam DEG.
2	Apriliani et al. (2021)	Digitalisasi pelayanan publik berbasis Android di Kabupaten Bangka.	Mempercepat akses masyarakat terhadap pelayanan publik.	Adopsi layanan masih terbatas pada kelompok masyarakat tertentu.	Mendukung orientasi pelayanan publik dalam NPM, tetapi masih menghadapi tantangan literasi digital dalam DEG.

No	Penulis dan Tahun	Fokus/Objek Digital	Manfaat Utama	Hambatan Utama	Keterkaitan dengan NPM/DEG
3	Kusuma et al. (2021)	Penerapan e-government pada pelayanan perizinan di DPMPSTP Kota Bandung.	Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelayanan.	Integrasi antar-sistem belum optimal.	Menguatkan transparansi NPM dan menunjukkan pentingnya reintegrasi sistem dalam DEG.
4	Hapzah et al. (2020)	Tata kelola inovasi pelayanan publik melalui kelembagaan, aktor kebijakan, dan masyarakat.	Menunjukkan pentingnya sinergi antaraktor dalam inovasi pelayanan publik.	Koordinasi kelembagaan dan partisipasi masyarakat masih menjadi tantangan.	Mendukung tata kelola kolaboratif dan partisipatif dalam DEG.
5	Ekram et al. (2022)	Pemanfaatan teknologi informasi pada Kantor Manunggal Satu Atap Provinsi Maluku.	Mempercepat proses layanan publik.	Keterbatasan sumber daya manusia.	Mendukung efisiensi NPM, tetapi membutuhkan penguatan kapasitas digital aparatur.
6	Marliani & Assyahri (2024)	Sistem Keuangan Desa (Siskeudes) dalam pengelolaan keuangan desa.	Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan desa.	Penerapan bergantung pada kapasitas aparat desa.	Mendukung akuntabilitas NPM dan digitalisasi tata kelola keuangan dalam DEG.
7	Ramadhania et al. (2023)	Aplikasi Jakarta Kini (JAKI) pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.	Meningkatkan layanan informasi publik dan partisipasi warga.	Sosialisasi aplikasi belum maksimal.	Mendukung pelayanan berorientasi warga dalam NPM dan partisipasi digital dalam DEG.
8	Sukmana (2022)	Layanan publik berbasis website di Kabupaten Sumedang pada era pandemi.	Memenuhi kebutuhan layanan publik selama pandemi.	Membutuhkan dukungan infrastruktur digital.	Mendukung efektivitas pelayanan publik dalam NPM dan penguatan infrastruktur digital dalam DEG.
9	Auliya et al. (2021)	Pelayanan publik berbasis e-government melalui aplikasi Ogan Lopian.	Memperluas akses masyarakat terhadap layanan publik.	Kesadaran masyarakat dalam menggunakan aplikasi masih rendah.	Mendukung aksesibilitas layanan, tetapi masih menghadapi tantangan literasi digital.
10	Ayesha & Agusti Nst (2024)	Layanan kepegawaian berbasis e-government melalui SIGMA.	Meningkatkan integrasi layanan administrasi kepegawaian ASN.	Pemanfaatan masih terbatas secara internal.	Mendukung efisiensi birokrasi NPM dan integrasi layanan dalam DEG.
11	Salsabila & Mayarni (2021)	Inovasi layanan publik menuju Smart City Madani di Pekanbaru.	Meningkatkan kualitas layanan publik.	Implementasi belum merata pada semua perangkat daerah.	Mendukung modernisasi layanan publik dan tata kelola digital terintegrasi.
12	Maulidini et al. (2025)	Digitalisasi administrasi publik di Kecamatan Cidadak.	Meningkatkan efisiensi kinerja pegawai, transparansi, dan good governance.	Membutuhkan kesiapan aparatur dan dukungan sistem.	Mendukung efisiensi, kinerja, dan akuntabilitas dalam NPM.
13	Sukarno et al. (2021)	Pelayanan publik berbasis media sosial di Provinsi Jawa Tengah.	Menjadi kanal komunikasi pelayanan publik yang efektif.	Membutuhkan regulasi dan pengawasan konten.	Mendukung partisipasi publik dalam DEG, tetapi memerlukan tata kelola informasi.
14	Choirunnisa et al. (2023)	Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dalam aksesibilitas layanan publik.	Memperluas aksesibilitas pelayanan publik.	Integrasi antar-instansi masih rendah.	Menunjukkan pentingnya reintegrasi dan interoperabilitas sistem dalam DEG.
15	Wijaya et al. (2020)	Program e-Retribusi pada Dinas Perdagangan Kota Surakarta.	Meningkatkan transparansi penerimaan retribusi daerah.	Partisipasi masyarakat belum maksimal.	Mendukung akuntabilitas NPM dan digitalisasi layanan fiskal daerah.

Sumber: Diolah oleh penulis dari 15 artikel yang dianalisis.

Inovasi layanan publik melalui *digital governance* merupakan salah satu bentuk transformasi administrasi publik yang ditandai dengan pergeseran dari sistem birokrasi tradisional menuju layanan berbasis teknologi informasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa inovasi digital telah mempercepat proses layanan dan meningkatkan efisiensi birokrasi. Melalui penggunaan

aplikasi SIANTON di BPN Pekanbaru mempermudah pelayanan pertanahan dan meningkatkan efektivitas layanan, meskipun masih menghadapi kendala teknis dan adaptasi sumber daya manusia (Amanda & Agusti, 2023). Hal serupa juga terlihat pada aplikasi JAKI di DKI Jakarta berkontribusi dalam meningkatkan layanan informasi publik, meski sosialisasinya masih belum maksimal (Ramadhania & Sutisna, 2023).

Selain efektivitas, digital governance juga membawa pengaruh besar terhadap transparansi dan akuntabilitas layanan publik. Penerapan *e-government* di Bandung berhasil meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelayanan, meskipun integrasi antar-sistem belum optimal (Kusuma et al., 2021). Hal ini memperlihatkan bahwa inovasi digital tidak hanya berfungsi sebagai alat efisiensi, tetapi juga sebagai instrumen penguatan prinsip *good governance*. Namun, keberhasilan inovasi layanan publik berbasis digital tidak terlepas dari peran kelembagaan dan partisipasi masyarakat. Tata kelola inovasi layanan sangat dipengaruhi oleh sinergi antara aktor kebijakan, kelembagaan, dan masyarakat (Hapzah et al., 2020). Dalam konteks daerah, mengenai aplikasi Ogan Lopian menunjukkan bahwa meskipun aplikasi tersebut memperluas akses layanan publik, kesadaran masyarakat untuk menggunakannya masih rendah (Auliyaa et al., 2021). Selain itu program Smart City Madani di Pekanbaru meningkatkan kualitas layanan publik, tetapi implementasinya belum merata di semua perangkat daerah (Salsabila & Mayarni, 2021). Temuan ini memperlihatkan bahwa transformasi administrasi publik tidak hanya berfokus pada inovasi teknologi, tetapi juga memerlukan partisipasi aktif masyarakat.

Kendati demikian, tantangan implementasi masih menjadi isu penting dalam digital governance, bahwa pemanfaatan teknologi informasi di Maluku mampu mempercepat layanan perizinan, tetapi keterbatasan sumber daya manusia menjadi hambatan utama (Ekram et al., 2022). Digitalisasi layanan berbasis Android di Kabupaten Bangka mempercepat akses publik, tetapi masih terbatas di kalangan masyarakat tertentu (Apriliani et al., 2021). Sementara inovasi berbasis website di Sumedang efektif memenuhi kebutuhan layanan publik di masa pandemi, meskipun infrastruktur digital masih perlu diperkuat (Sukmana, 2022). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan kebijakan dan realitas implementasi di lapangan. Selain keterbatasan teknis dan infrastruktur, integrasi sistem digital di level nasional juga masih menjadi tantangan, meskipun Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) mampu memperluas akses layanan publik, integrasi antar-instansi masih rendah sehingga efektivitasnya terbatas (Choirunnisa et al., 2023). Adapun pemanfaatan media sosial di Jawa Tengah juga menunjukkan bahwa media sosial efektif sebagai kanal komunikasi layanan publik, tetapi membutuhkan regulasi dan pengawasan untuk memastikan kualitas informasi yang disampaikan (Sukarno et al., 2021). Temuan ini memperlihatkan bahwa inovasi digital belum sepenuhnya terintegrasi dalam kerangka administrasi publik nasional.

Dari seluruh temuan literatur, dapat disimpulkan bahwa inovasi layanan publik melalui digital governance memang berkontribusi pada percepatan,

transparansi, dan aksesibilitas layanan. Namun, transformasi administrasi publik masih menghadapi tantangan berupa kesenjangan infrastruktur, literasi digital, kapasitas SDM, dan koordinasi antar-instansi. Oleh karena itu, penelitian mengenai *Inovasi Layanan Publik melalui Digital Governance: Analisa Transformasi Administrasi Publik* memiliki urgensi tinggi untuk memberikan pemahaman komprehensif. Inovasi digital tidak boleh hanya dipandang sebagai alat teknis, tetapi sebagai bagian integral dari perubahan paradigma birokrasi menuju tata kelola yang adaptif, inklusif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Hambatan Implementasi Digital Governance

Hasil sintesis lintas artikel menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi layanan publik melalui digital governance tidak semata-mata ditentukan oleh ketersediaan teknologi, melainkan oleh kesiapan ekosistem administrasi publik secara keseluruhan. Dari 15 artikel yang dianalisis, hambatan yang paling dominan adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM), baik pada tingkat aparatur pemerintah maupun pengguna layanan. Temuan ini terlihat pada implementasi SIANTON (Amanda & Agusti, 2023), pelayanan satu atap di Maluku (Ekram et al., 2022), Siskeudes (Marliani & Assyahri, 2024), Smart City Pekanbaru (Salsabila & Mayarni, 2021), dan digitalisasi administrasi di berbagai daerah. Meskipun teknologi telah tersedia, rendahnya kompetensi digital aparatur menyebabkan pemanfaatan sistem belum optimal. Dengan demikian, persoalan utama transformasi digital bukan lagi pada adopsi teknologi, tetapi pada kemampuan organisasi publik untuk beradaptasi terhadap perubahan digital.

Selain faktor SDM, sintesis literatur menunjukkan bahwa lemahnya integrasi sistem menjadi hambatan struktural yang mengurangi efektivitas digital governance. Temuan Kusuma et al. (2021), Ayesha dan Nst (2024), serta Choirunnisa et al. (2023) memperlihatkan bahwa berbagai aplikasi digital masih berjalan secara sektoral dan belum terhubung dalam satu ekosistem pelayanan yang terintegrasi. Kondisi ini menyebabkan duplikasi data, fragmentasi layanan, dan rendahnya interoperabilitas antar-instansi. Dalam perspektif Digital Era Governance (DEG), integrasi sistem merupakan prasyarat utama terciptanya layanan publik yang berorientasi pada pengguna (*citizen-centered services*). Oleh karena itu, rendahnya integrasi menunjukkan bahwa transformasi digital birokrasi di Indonesia masih berada pada tahap digitalisasi layanan, belum mencapai tahap transformasi tata kelola secara menyeluruh.

Hambatan berikutnya adalah rendahnya literasi digital masyarakat. Beberapa penelitian seperti Apriliani et al. (2021), (Auliyaa et al., 2021), dan Ramadhania dan Sutisna (2023) menemukan bahwa tingkat pemanfaatan aplikasi pelayanan publik masih terbatas karena kurangnya pemahaman masyarakat terhadap penggunaan layanan digital. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara inovasi yang dikembangkan pemerintah dan kesiapan masyarakat sebagai pengguna layanan. Dengan kata lain,

keberhasilan digital governance tidak hanya bergantung pada supply side berupa teknologi dan kebijakan pemerintah, tetapi juga demand side berupa kemampuan masyarakat mengakses dan memanfaatkan layanan digital.

Sementara itu, faktor infrastruktur digital masih menjadi kendala terutama di daerah yang belum memiliki akses internet dan perangkat pendukung yang memadai. Temuan Sukmana (2022), Ekram et al. (2022), dan Apriliani et al. (2021) menunjukkan bahwa ketimpangan infrastruktur menyebabkan kualitas implementasi digital governance berbeda antarwilayah. Kondisi ini memperkuat fenomena digital divide yang berpotensi menciptakan ketidakmerataan akses pelayanan publik.

Dari aspek regulasi, hambatan yang ditemukan relatif lebih sedikit dibandingkan faktor lainnya, namun tetap memiliki pengaruh penting terhadap keberlanjutan inovasi. Studi Sukarno et al. (2021) menunjukkan perlunya regulasi dan mekanisme pengawasan dalam pelayanan publik berbasis media sosial, sedangkan beberapa penelitian lain mengindikasikan perlunya penguatan kebijakan tata kelola data dan koordinasi lintas instansi. Hal ini menunjukkan bahwa regulasi berfungsi sebagai faktor pendukung (enabling factor), tetapi bukan merupakan hambatan utama sebagaimana SDM dan integrasi sistem.

Secara keseluruhan, sintesis ini memperlihatkan bahwa hambatan implementasi digital governance bersifat multidimensional. Namun demikian, kapasitas SDM muncul sebagai faktor paling dominan yang memengaruhi keberhasilan transformasi administrasi publik. Temuan ini mengindikasikan bahwa investasi pemerintah dalam teknologi harus diimbangi dengan penguatan kompetensi digital aparatur, peningkatan literasi digital masyarakat, dan pembangunan sistem yang terintegrasi. Tanpa dukungan ketiga aspek tersebut, digital governance berisiko hanya menghasilkan digitalisasi prosedur administratif, bukan transformasi birokrasi yang substantif sebagaimana diidealkan dalam perspektif New Public Management (NPM) dan Digital Era Governance (DEG).

Temuan dalam Perspektif New Public Management (NPM) dan Digital Era Governance (DEG)

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa implementasi digital governance di Indonesia sejalan dengan prinsip New Public Management (NPM) yang menekankan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan orientasi pelayanan kepada masyarakat (HOOD, 1991). Berbagai inovasi digital seperti SIANTON, JAKI, Siskeudes, SPBE, dan E-Retribusi terbukti mampu mempercepat proses pelayanan, meningkatkan aksesibilitas layanan, memperkuat transparansi, serta mendorong peningkatan kinerja birokrasi. Temuan ini menunjukkan bahwa digitalisasi telah menjadi instrumen penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang lebih responsif dan berorientasi pada kebutuhan pengguna layanan.

Namun demikian, jika dianalisis menggunakan perspektif Digital Era Governance (DEG) (Dunleavy, 2005) transformasi digital administrasi publik di Indonesia belum sepenuhnya mencapai tahap yang ideal. Prinsip reintegrasi

(reintegration) masih menghadapi kendala karena integrasi antarinstansi dan interoperabilitas sistem belum berjalan optimal, sebagaimana terlihat pada implementasi SPBE dan berbagai aplikasi layanan sektoral. Selain itu, prinsip needs-based holism juga belum sepenuhnya terwujud karena literasi digital masyarakat dan tingkat partisipasi warga dalam pemanfaatan layanan digital masih relatif rendah. Sementara itu, prinsip digitalization telah menunjukkan perkembangan yang cukup baik melalui pemanfaatan berbagai platform digital dalam pelayanan publik, meskipun masih terkendala oleh kapasitas SDM dan infrastruktur yang belum merata.

Dengan demikian, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa digital governance di Indonesia telah berhasil mendukung tujuan NPM dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan kualitas pelayanan publik. Akan tetapi, implementasi Digital Era Governance masih memerlukan penguatan, terutama dalam integrasi data dan sistem antarinstansi, peningkatan partisipasi masyarakat, serta pembangunan ekosistem digital yang lebih terhubung dan berorientasi pada kebutuhan warga secara menyeluruh.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan sintesis terhadap 15 artikel yang dianalisis, penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi layanan publik melalui digital governance telah menjadi instrumen penting dalam transformasi administrasi publik di Indonesia. Secara umum, seluruh studi menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital mampu meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan aksesibilitas layanan publik. Berbagai inovasi seperti SIANTON, JAKI, Ogan Lopian, Siskeudes, SPBE, SIGMA, Smart City, dan E-Retribusi memperlihatkan adanya pergeseran dari birokrasi konvensional menuju pelayanan publik yang lebih responsif dan berbasis teknologi. Sintesis literatur menunjukkan bahwa pola dominan inovasi digital yang berkembang di Indonesia berfokus pada digitalisasi layanan administrasi, sistem informasi pemerintahan, layanan berbasis aplikasi mobile, pengelolaan keuangan digital, serta pemanfaatan platform elektronik untuk meningkatkan akses layanan dan transparansi birokrasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa transformasi digital tidak lagi terbatas pada penggunaan teknologi sebagai alat bantu administratif, tetapi telah menjadi bagian dari strategi modernisasi tata kelola pemerintahan. Meskipun demikian, implementasi digital governance masih menghadapi sejumlah hambatan. Hambatan yang paling dominan adalah keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM) yang ditemukan pada lima artikel, diikuti oleh lemahnya integrasi sistem antarinstansi dan rendahnya literasi digital masyarakat yang masing-masing ditemukan pada empat artikel. Selain itu, keterbatasan infrastruktur digital dan aspek regulasi serta tata kelola juga masih menjadi tantangan dalam mewujudkan pelayanan publik digital yang efektif dan berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan organisasi, kompetensi aparatur, serta kemampuan masyarakat dalam memanfaatkan layanan digital.

Dari perspektif teoritis, hasil penelitian ini memperkuat relevansi New Public Management (NPM) yang menekankan efisiensi, efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan orientasi pelayanan kepada masyarakat. Berbagai inovasi digital yang ditemukan dalam literatur menunjukkan bahwa digital governance berkontribusi terhadap peningkatan kinerja birokrasi dan kualitas pelayanan publik. Di sisi lain, penelitian ini juga menunjukkan bahwa implementasi Digital Era Governance (DEG) belum sepenuhnya tercapai. Prinsip reintegration masih menghadapi kendala berupa lemahnya integrasi sistem dan data antarinstansi, prinsip needs-based holism belum optimal karena literasi digital dan partisipasi masyarakat masih terbatas, sedangkan prinsip digitalization telah berkembang melalui pemanfaatan berbagai platform digital dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Berdasarkan temuan tersebut, agenda penelitian selanjutnya perlu diarahkan pada kajian mengenai integrasi sistem pemerintahan digital lintas instansi, penguatan kapasitas SDM birokrasi dalam transformasi digital, peningkatan partisipasi masyarakat dalam ekosistem digital governance, serta evaluasi implementasi SPBE dan layanan publik digital menggunakan perspektif New Public Management dan Digital Era Governance. Selain itu, penelitian empiris yang membandingkan implementasi digital governance antar daerah juga diperlukan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan transformasi administrasi publik di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Amanda, D., & Agusti, F. R. (2023). Inovasi Pelayanan Berbasis E-Government melalui Aplikasi Sistem antrian online (Sianton) di Kantor Badan Pertanahan Nasional. *Journal of Administration Studies*, 1(1), 30–40.
- Apriliani, D., Rahman, B., & Ibrahim, I. (2021). Digitalisasi Pelayanan Publik (Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Android di Kabupaten Bangka). *Jurnal Sosial Sains*, 1(4), 260–268. <https://doi.org/10.36418/sosains.v1i4.68>
- Auliya, P., Hidayat, R., & ... (2021). Implementasi pelayanan publik berbasis e-government melalui ogan lopian. *Kinerja: Jurnal Feb Unmul*, 18(4), 502-512., 18 (4), 71–95.
- Choirunnisa, L., Oktaviana, T. H. C., & ... (2023). Peran Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) Dalam Meningkatkan Aksesibilitas Pelayanan Publik di Indonesia. *Sosio Yustisia: Jurnal Hukum Dan Perubahan Sosial*, 3(1), 71–95.
- Dema, H., Hamid, H., & Barisan, B. (2023). Transformational Leadership in Supporting Innovative Digital Governance. *Jurnal Studi Pemerintahan*. <https://doi.org/10.18196/jgp.v14i1.13528>
- Dunleavy, P. (2005). New Public Management Is Dead Long Live Digital Era Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467–494. <https://doi.org/10.1093/jopart/mui057>
- Ekram, I., Tuanaya, W., & Wance, M. (2022). Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan publik kantor manunggal satu atap provinsi maluku. *Journal of Governance and Social Policy*, 3(1), 1–13.

- Hapzah, S. N., Rianto, B., & Tamrin, M. H. (2020). Tata kelola inovasi pelayanan publik: dimensi kelembagaan, aktor kebijakan dan masyarakat. *Publisia (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 5(2), 153–164.
- Hood, C. (1991). A Public Management For All Seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Kusuma, A. A., Wasistiono, S., & ... (2021). Penerapan E-Government Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bandung Propinsi Jawa Barat. *VISIONER: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, 13(2), 154–157.
- Maulidini, J., Nabila, E. A., Bilfaqih, N., Azhar, T. N., & ... (2025). Digitalisasi Administrasi Publik Meningkatkan Efisiensi Sistem Pelayanan Publik Dalam Good Governance dan Kinerja Pegawai di Kecamatan Cidadap. *Journal Of Social Science Research*, 5(1), 4080–4089. <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i1.17780>
- Purwadi, Anugerah Yuka Asmara, Wahid Nashihuddin, Aditya Wisnu Pradana, Anggini Dinaseviani, R. J. (2020). Inovasi Pelayanan Publik di China suatu pembelajaran bagi pemerintah dalam peningkatan layanan publik di Indonesia. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 5(1), 86–113. <https://doi.org/10.25077/jakp>
- Ramadhania, A., & Sutisna, J. (2023). Penerapan E-Government Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Melalui Aplikasi Jakarta Kini (Jaki) dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Tahun 2022. *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(1), 29–48.
- Salsabila, N. P., & Mayarni, M. (2021). Inovasi Pelayanan Publik Menuju Smart City Madani di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. *Reformasi*, 11(2), 109–119.
- Sukarno, M., Winarsih, A. S., Wijaya, H. H., & ... (2021). Analisis Pelayanan Publik Berbasis Media Sosial: Studi Kasus Provinsi Jawa Tengah. *Journal of Social Politics and Governance (JSPG)*, 3(1), 12-22.
- Sukmana, E. (2022). Kebijakan Inovasi Pelayanan Publik dalam Pemenuhan Kebutuhan dan Kepuasan Masyarakat Berbasis Website di Era Pandemi di Kabupaten Sumedang. *JISIPOL| Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 6(2).
- Zed, M. (2014). *Metode Penelitian Kepustakaan* (4th ed.). Yayasan Pustaka Obor Indonesia.