

AMALIA SYAUKET



GOOD GOVERNANCE

Reformasi Digital dalam Pemerintahan

AMALIA SYAUKET

GOOD GOVERNANCE

Reformasi Digital dalam Pemerintahan



INSIGHT
PUSTAKA

GOOD GOVERNANCE

Reformasi Digital dalam Pemerintahan

Penulis : Amalia Syauket

ISBN : 978-634-04-0691-7

Copyright ©Juni 2025

Ukuran: 15.5 cm x 23 cm; hlm.: vi + 114

Desainer sampul : Syafri Imanda

Penata isi : Syafri Imanda

Cetakan I: Juni 2025

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh

PT Insight Pustaka Nusa Utama

Jl. Pare, Tejoagung. Metro Timur. Kota Metro

Telp: 085150867290 | 087847074694

Email: insightpustaka@gmail.com

Web: www.insightpustaka.com

Anggota IKAPI No. 019/LPU/2025



INSIGHT
PUSTAKA



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga buku berjudul *Good Governance: Reformasi Digital dalam Pemerintahan* ini dapat diselesaikan dengan baik. Buku ini disusun sebagai upaya untuk mengulas secara komprehensif bagaimana prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) dapat diwujudkan melalui transformasi digital yang progresif dan berkelanjutan.

Di era yang terus bergerak cepat dengan kemajuan teknologi, digitalisasi telah menjadi pendorong utama dalam reformasi birokrasi. Pemerintah tidak hanya dituntut untuk efisien dan akuntabel, tetapi juga responsif, transparan, dan partisipatif. Oleh karena itu, integrasi teknologi informasi dalam sistem pemerintahan bukan lagi pilihan, melainkan kebutuhan mutlak untuk mewujudkan tata kelola yang lebih baik dan terpercaya. Buku ini disusun dengan mengacu pada regulasi nasional, studi-studi akademik, serta praktik-praktik inovatif dalam digitalisasi pemerintahan. Penulis mencoba menyajikan pembahasan yang bersifat konseptual sekaligus praktis, agar buku ini dapat menjadi referensi tidak hanya bagi kalangan akademisi dan mahasiswa, tetapi juga bagi para praktisi pemerintahan, pembuat kebijakan, dan masyarakat luas yang peduli terhadap kualitas pelayanan publik.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan masukan selama proses penyusunan

buku ini. Penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan di masa mendatang. Akhir kata, semoga buku ini dapat memberikan kontribusi positif bagi penguatan tata kelola pemerintahan di Indonesia melalui jalan reformasi digital yang inklusif dan berkelanjutan.



DAFTAR ISI

Prakata..... iii

Daftar Isi..... v

BAB 1

Good Governance..... 1

 Definisi *Good Governance*..... 1

 Prinsip-prinsip *Good Governance* 3

 Unsur *Good Governance*..... 6

 Tujuan dari *Good Governance* 8

BAB 2

Reformasi Digital dalam Pemerintahan..... 13

 Pengertian Reformasi Digital.....13

 Komponen Reformasi Digital20

 Prinsip-prinsip Reformasi Digital24

BAB 3

Good Governance di Indonesia 39

 Sejarah *Good Governance* di Indonesia39

 Masalah Birokrasi di Indonesia43

 Hubungan antara Digitalisasi dan *Good Governance* 51

BAB 4

Potret Digitalisasi Pemerintahan Indonesia	53
Perkembangan Kebijakan Reformasi Digital	53
Regulasi Pendukung Reformasi Digital	62
Institusi Reformasi Digital	65

BAB 5

Hambatan dan Tantangan Reformasi Digital	67
Infrastruktur	67
Sumber Daya Manusia	71
Regulasi & Koordinasi Lintas Lembaga	74
Keamanan Siber dan Privasi Data	75

BAB 6

Strategi Percepatan Reformasi Digital	79
Peningkatan Infrastruktur Digital	79
Penguatan Integrasi Sistem antar Instansi	81
<i>Capacity building</i> ASN	84

BAB 7

Masa Depan Tata Kelola Digital	89
<i>Artificial intelligence</i> dan Automasi dalam Pelayanan Publik	89
<i>Big Data</i> dan Pengambilan Keputusan Berbasis Bukti	96
Partisipasi Digital	102
Daftar Pustaka	105
Profil Penulis	113



BAB 1

GOOD GOVERNANCE

Definisi *Good Governance*

Pemerintahan yang bersih dan baik merupakan harapan setiap warga negara, khususnya di Indonesia, karena tata kelola yang efektif menjadi kunci dalam menyelesaikan berbagai persoalan, termasuk dalam sektor industri (Wakhid, 2017). Dalam rangka mewujudkan hal tersebut, Indonesia telah mengadopsi konsep *Good Governance* atau tata kelola pemerintahan yang baik. Salah satu landasan hukum utama yang menjadi pijakan pelaksanaan prinsip ini adalah Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. Undang-undang ini bertujuan untuk memperkuat prinsip-prinsip pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan bebas dari praktik kolusi, korupsi, serta nepotisme. Melalui regulasi tersebut, diharapkan tercipta birokrasi yang efisien dan pemerintahan yang semakin profesional. Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance (KNKCG, 2006) juga menegaskan bahwa pemerintah Indonesia tengah berupaya secara serius dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip *Good Governance* demi mewujudkan tata kelola yang bersih dan berwibawa.

Pemahaman mengenai *Good Governance* telah banyak dikemukakan oleh para ahli dan juga tertuang dalam berbagai regulasi negara. Menurut Mardiasmo (2009), *Good Governance* diartikan sebagai tata cara yang

digunakan oleh suatu negara dalam mengelola sumber daya ekonomi dan sosial secara berorientasi pada pembangunan masyarakat, dengan tujuan akhir mewujudkan pemerintahan yang baik. Sejalan dengan hal tersebut, Haryati (2019) mendefinisikan *Good Governance* sebagai suatu mekanisme pemerintahan dalam mengatur hubungan antara tugas komite, peran direksi, para pemangku kepentingan, dan pemegang saham lainnya. Tata kelola yang baik mencakup proses yang dilaksanakan secara transparan, guna menetapkan tujuan pemerintahan, mengukur kinerja, dan mengevaluasi pencapaian yang telah diraih.

Lebih lanjut, prinsip-prinsip *Good Governance* juga dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Pasal 2 huruf d, yang menyebutkan bahwa pemerintahan yang baik adalah pemerintahan yang menerapkan dan mengembangkan nilai-nilai profesionalitas, transparansi, akuntabilitas, demokrasi, kualitas pelayanan publik, efektivitas, efisiensi, supremasi hukum, serta dapat diterima oleh seluruh lapisan masyarakat. Dengan demikian, *Good Governance* bukan sekadar konsep administratif, melainkan menjadi kerangka nilai yang harus menjadi fondasi utama dalam seluruh proses penyelenggaraan pemerintahan.

Menurut Tjokroamidjojo (2000), munculnya pengertian *Good Governance* yang masih bersifat beragam dan belum terstandardisasi telah mendorong lahirnya paradigma baru dalam manajemen pembangunan. Selama ini, *Good Governance* umumnya dipahami sebagai suatu bentuk pemerintahan yang bersih dan baik. Namun, Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) menambahkan dimensi lain dengan menyatakan bahwa *Good Governance* mencerminkan pemerintahan yang tidak hanya bersih, tetapi juga berwibawa. Perbedaan pemahaman ini menunjukkan bahwa konsep *Good Governance* terus mengalami perkembangan, baik dari segi teori maupun praktik.

Sebagai respons terhadap kerancuan tersebut, Tjokroamidjojo (2000) mengusulkan suatu paradigma baru dalam administrasi atau manajemen pembangunan, yang menempatkan *Good Governance* sebagai pusat dalam kerangka pemerintahan nasional. Dalam kerangka ini, pemerintah tidak hanya berperan sebagai penyelenggara layanan publik, tetapi juga sebagai *agent of change* (agen perubahan) yang memiliki peran strategis dalam mendorong transformasi komunitas, khususnya di negara-negara





BAB 2

REFORMASI DIGITAL DALAM PEMERINTAHAN

Pengertian Reformasi Digital

Permasalahan birokrasi di Indonesia merupakan isu yang kompleks dan multidimensional, yang secara umum bersumber dari dua faktor utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Keduanya saling berkaitan dan memperkuat satu sama lain, sehingga menghambat proses reformasi birokrasi secara konsisten. Dari sisi internal, hambatan utama terletak pada rendahnya kualitas sumber daya manusia aparatur negara, baik dari aspek kompetensi teknis, profesionalitas, maupun integritas moral. Selain itu, prosedur birokrasi yang panjang dan tidak efisien, budaya kerja yang feodalistik, kepemimpinan yang kaku, serta struktur organisasi yang gemuk namun tidak jelas pembagian tugasnya turut memperburuk kinerja birokrasi. Rendahnya tingkat kesejahteraan pegawai pun memperbesar persoalan ini. Di sisi lain, secara eksternal, birokrasi menghadapi tantangan berupa rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan. Tuntutan publik terhadap birokrasi yang profesional dan bebas dari praktik KKN semakin besar, tetapi seringkali tidak ditopang oleh budaya masyarakat yang mendukung perubahan, rendahnya disiplin terhadap hukum, serta kesenjangan sosial yang signifikan (Dwiyanto, 2021).

Dalam menghadapi kompleksitas permasalahan birokrasi di Indonesia—yang bersumber dari berbagai aspek struktural, kultural, dan operasional—reformasi menjadi kunci strategis untuk melakukan perubahan yang bermakna. Reformasi tidak boleh dipahami sebagai gerakan yang destruktif atau radikal yang bertujuan mengganti seluruh sistem secara menyeluruh. Sebaliknya, sebagaimana ditegaskan oleh Iqrom (2013), reformasi adalah sebuah proses perubahan yang dilakukan secara sadar dan sistematis tanpa menghancurkan tatanan yang telah ada. Reformasi dimaknai sebagai “*to change without destroying*” atau “*to change while preserving*”, yang berarti bahwa perubahan dilakukan dengan tetap menjaga nilai-nilai esensial dan prinsip dasar dari sistem pemerintahan atau birokrasi yang hendak diperbaiki.

Konsep ini menempatkan reformasi sebagai sebuah proses evolusioner, bukan revolusioner. Perubahan dilakukan secara bertahap, dengan mempertimbangkan kesinambungan, stabilitas institusional, dan kesiapan elemen-elemen dalam sistem, termasuk sumber daya manusia, struktur organisasi, hingga budaya kerja. Dalam pendekatan ini, yang menjadi motor penggerak utama reformasi adalah para pemimpin di dalam sistem itu sendiri—mereka yang memiliki otoritas, tanggung jawab moral, dan visi untuk memperbaiki kondisi yang ada demi tercapainya pemerintahan yang lebih efektif, efisien, dan akuntabel.

Reformasi semacam ini tidak sekadar memperbaiki prosedur administratif, tetapi menyentuh pada tataran yang lebih mendalam, yaitu perbaikan paradigma berpikir, perubahan orientasi pelayanan, dan peningkatan kualitas manajemen publik. Keberhasilan reformasi dengan pendekatan ini sangat ditentukan oleh komitmen dan integritas para pemimpin, kemauan politik (*political will*), serta partisipasi aktif dari seluruh elemen masyarakat. Reformasi yang dilakukan secara bertahap dan terencana juga memungkinkan adanya ruang untuk evaluasi dan koreksi, sehingga perubahan yang dilakukan benar-benar adaptif terhadap dinamika sosial, politik, dan teknologi yang terus berkembang.

Dalam konteks birokrasi, Max Weber dalam Wakhid (2011) mengemukakan bahwa birokrasi merupakan bentuk sistem otoritas yang dirancang secara rasional dan dibangun di atas dasar aturan-aturan formal serta prosedur yang jelas. Sistem ini dimaksudkan untuk menciptakan keteraturan,





BAB 3

GOOD GOVERNANCE DI INDONESIA

Sejarah *Good Governance* di Indonesia

Paradigma *Good Governance* mulai mencuat pada akhir tahun 1980-an hingga awal 1990-an sebagai respons terhadap kegagalan program-program pembangunan di negara-negara berkembang. Salah satu pemicu utamanya adalah evaluasi dari Bank Dunia, yang menyatakan bahwa sebesar apapun bantuan yang diberikan kepada negara-negara berkembang, hasilnya kerap tidak berkelanjutan dan tidak mampu memperbaiki kondisi negara penerima secara signifikan. Kegagalan tersebut bukan semata disebabkan oleh kurangnya dana, melainkan oleh lemahnya sistem pemerintahan, buruknya tata kelola, dan rendahnya akuntabilitas. Dalam konteks ini, *Good Governance* dipandang sebagai solusi strategis yang menekankan pada transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, dan supremasi hukum sebagai fondasi dalam pengelolaan pemerintahan yang efektif dan efisien (Karso, 2022).

Di Indonesia, wacana mengenai *Good Governance* mulai dikenal luas sekitar 20 tahun terakhir, terutama setelah berbagai lembaga pembiayaan internasional seperti World Bank, Asian Development Bank (ADB), dan International Monetary Fund (IMF) menjadikan prinsip-prinsip *Good Governance* sebagai syarat utama dalam pemberian pinjaman atau hibah.

Lembaga-lembaga donor dari negara-negara maju pun ikut mendorong penerapan prinsip ini sebagai jaminan bahwa dana bantuan yang mereka salurkan akan dikelola secara transparan, tepat sasaran, dan berdampak nyata. Oleh karena itu, *Good Governance* bukan hanya menjadi kebutuhan internal pemerintahan negara berkembang, tetapi juga menjadi bagian dari kesepakatan global yang menuntut akuntabilitas dalam setiap aspek pembangunan.

Gagalnya perwujudan *Good Governance* di banyak negara, termasuk Indonesia, tidak terlepas dari sejumlah kendala struktural dan kultural yang mengakar dalam sistem pemerintahan. Salah satu faktor utamanya adalah masih dominannya sistem kekuasaan yang tersentralisasi dan bersifat autoriter, di mana pengambilan keputusan banyak dipusatkan pada segelintir elite penguasa. Hal ini mengakibatkan birokrasi kehilangan independensinya, menjadi tidak efisien, dan rawan terhadap intervensi politik. Dalam situasi ini, institusi hukum, birokrasi pemerintahan, serta lembaga pelayanan publik kerap disubordinasikan oleh kepentingan kelompok tertentu yang memiliki akses terhadap kekuasaan, sehingga ruang untuk penegakan hukum yang adil dan pelayanan publik yang netral menjadi semakin sempit.

Dampaknya, praktik-praktik korupsi tumbuh subur, akuntabilitas publik melemah, dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah semakin terkikis. Selain itu, rendahnya kompetensi dan profesionalisme para pejabat publik, baik dalam hal pengetahuan kebijakan maupun keterampilan teknis, turut memperburuk kualitas pengambilan keputusan dan implementasi program-program pembangunan. Ketimpangan ini semakin diperparah oleh minimnya partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan serta lemahnya eksistensi organisasi masyarakat sipil sebagai kontrol sosial terhadap jalannya pemerintahan.

Konsep *Good Governance* mulai mengemuka di Indonesia pada era Reformasi sebagai respons atas kondisi pemerintahan Orde Baru yang sarat dengan pemusatan kekuasaan dan minimnya akuntabilitas. Pada masa itu, kekuasaan sangat terpusat di tangan presiden, diperkuat oleh struktur konstitusi (UUD 1945) yang belum memberikan ruang pengawasan yang seimbang dari lembaga-lembaga tinggi negara lainnya. Akibatnya, mekanisme kontrol terhadap kekuasaan menjadi lemah, dan saluran partisipasi masyarakat dalam proses politik dan pemerintahan tersumbat. Ketimpangan





BAB 4

POTRET DIGITALISASI PEMERINTAHAN INDONESIA

Perkembangan Kebijakan Reformasi Digital

Reformasi digital dalam tata kelola pemerintahan Indonesia bukanlah sebuah lompatan instan, melainkan hasil dari proses evolutif yang berlangsung secara bertahap dan strategis. Proses ini berakar pada semangat reformasi pasca-1998, ketika krisis multidimensional yang melanda Indonesia menyingkap kelemahan mendasar dalam birokrasi pemerintahan, termasuk praktik korupsi, pelayanan publik yang buruk, dan lemahnya akuntabilitas institusi negara. Dalam konteks itu, muncul dorongan kuat dari masyarakat dan lembaga internasional agar pemerintah Indonesia meningkatkan transparansi, akuntabilitas, efisiensi, serta keterbukaan informasi sebagai landasan utama *good governance* (Sabani dkk, 2019).

Pada awal 2000-an, pemerintah mulai memperkenalkan teknologi informasi secara terbatas untuk mendukung layanan publik. Inisiatif awal ini dikenal dengan istilah *e-government*, yang secara garis besar bertujuan memanfaatkan teknologi digital untuk menyederhanakan proses birokrasi dan meningkatkan akses masyarakat terhadap layanan pemerintah. Meski bersifat sporadis dan belum terintegrasi, inisiatif-inisiatif ini menjadi fondasi bagi transformasi digital yang lebih sistemik di masa depan. Salah satu tonggak awalnya adalah Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan

dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government*, yang memberikan kerangka kerja dasar bagi instansi pemerintah untuk mulai menerapkan sistem informasi dan layanan berbasis elektronik.

E-government merupakan konsep strategis yang merujuk pada pemanfaatan teknologi digital, khususnya teknologi informasi dan internet, dalam mentransformasikan proses dan aktivitas pemerintahan. Tujuan utama dari penerapan *e-government* adalah untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas penyampaian layanan publik. Nurhakim (2014) menyatakan bahwa *e-government* tidak hanya sekadar digitalisasi proses administratif, tetapi sebuah upaya menyeluruh untuk membangun pemerintahan yang lebih responsif dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat melalui teknologi.

Lebih lanjut, menurut Irawan (2017), *e-government* juga berperan sebagai instrumen penting dalam mendukung pertukaran informasi antara pemerintah dan masyarakat (warga negara), yang memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah yang berbasis pada sistem teknologi informasi yang aman dan terintegrasi. Ini berarti bahwa *e-government* tidak hanya bersifat top-down (dari pemerintah ke warga), tetapi juga membuka ruang bagi partisipasi aktif masyarakat dalam pengawasan, aspirasi, dan kolaborasi pembangunan.

Sementara itu, Muqoffa (2022) merangkum esensi *e-government* dalam tiga karakteristik utama yang dapat menjadi indikator keberhasilannya. Pertama, *e-government* menciptakan *mekanisme interaksi baru dan modern* antara pemerintah dengan warga negara, dunia usaha, serta pihak-pihak berkepentingan lainnya. Interaksi ini dapat berupa layanan informasi daring, pengurusan perizinan digital, atau kanal aspirasi publik. Kedua, penerapannya sangat tergantung pada penggunaan teknologi informasi dan komunikasi, khususnya jaringan internet, yang memungkinkan layanan bisa diakses kapan saja dan dari mana saja. Ketiga, fokus utama dari *e-government* adalah *peningkatan kualitas layanan publik*, baik dari segi kecepatan, akurasi, transparansi, maupun kemudahan akses.

E-government menjadi salah satu inovasi yang paling menonjol dalam reformasi tata kelola pemerintahan digital dewasa ini, karena menawarkan berbagai manfaat yang signifikan baik bagi pemerintah maupun masyarakat. Menurut laporan Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB, 2008), kehadiran





BAB 5

HAMBATAN DAN TANTANGAN REFORMASI DIGITAL

Infrastruktur

Komitmen Pemerintah Indonesia dalam mendorong transformasi digital menghadapi tantangan serius, terutama dalam hal kesiapan infrastruktur digital. Salah satu hambatan utama terletak pada regulasi sektor telekomunikasi yang tumpang tindih dan tidak sinkron antar pemangku kepentingan, baik di tingkat pusat maupun daerah. Ketidakharmonisan regulasi ini menghambat proses perizinan, investasi, dan pengembangan jaringan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Selain itu, pemerataan cakupan internet cepat masih menjadi persoalan yang belum tuntas. Daerah-daerah terpencil, wilayah kepulauan, dan kawasan perbatasan masih mengalami keterbatasan akses terhadap layanan internet berkecepatan tinggi. Ketimpangan ini berdampak langsung pada rendahnya aksesibilitas masyarakat terhadap layanan digital pemerintahan, pendidikan daring, layanan kesehatan digital, dan aktivitas ekonomi berbasis internet. Dalam konteks transformasi digital nasional, kondisi ini menciptakan kesenjangan digital (digital divide) yang harus segera diatasi melalui perencanaan infrastruktur yang terpadu, kolaborasi lintas lembaga, serta regulasi yang progresif dan adaptif terhadap dinamika teknologi.

Kesenjangan infrastruktur digital di Indonesia tercermin jelas dari kualitas internet yang belum merata, baik dari segi kecepatan, stabilitas, maupun ketersediaan layanan di berbagai wilayah. Hal ini menjadi hambatan nyata dalam pelaksanaan reformasi digital yang mengandalkan konektivitas sebagai fondasi utama. Salah satu bukti nyata dari ketimpangan ini disampaikan dalam laporan *We Are Social* (2023). Laporan tersebut mengungkapkan bahwa Indonesia menempati posisi ke-8 di dunia dalam kategori negara dengan jumlah penduduk terbanyak yang belum terkoneksi internet. Tercatat sebanyak 63,5 juta jiwa, atau sekitar 23% dari total populasi Indonesia, masih belum memiliki akses internet. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun Indonesia telah mencatatkan pertumbuhan penetrasi digital secara signifikan dalam satu dekade terakhir, masih terdapat puluhan juta masyarakat yang tertinggal secara digital.

Dampaknya sangat terasa di sektor publik dan pembangunan. Akses terhadap layanan digital pemerintahan, pembelajaran daring, pelayanan kesehatan berbasis teknologi, serta peluang ekonomi digital menjadi sangat terbatas di daerah-daerah tersebut. Keterbatasan infrastruktur ini juga memperparah ketimpangan antarwilayah, di mana masyarakat perkotaan cenderung lebih diuntungkan dibandingkan masyarakat di pedesaan atau wilayah tertinggal. Oleh karena itu, pembangunan infrastruktur digital harus menjadi prioritas utama dalam agenda reformasi digital, tidak hanya untuk mempercepat transformasi pelayanan publik, tetapi juga untuk menjamin keadilan sosial dan inklusi digital bagi seluruh warga negara.

Keragaman topologi wilayah Indonesia yang terdiri dari ribuan pulau, pegunungan, dan wilayah terpencil menjadi salah satu tantangan utama dalam pemerataan pembangunan infrastruktur digital. Wilayah-wilayah seperti Papua, Nusa Tenggara Timur, dan beberapa kabupaten di Kalimantan serta Sulawesi masih menghadapi hambatan geografis yang menyulitkan pembangunan jaringan telekomunikasi. Hambatan ini diperparah dengan adanya ketimpangan regulasi antar daerah, di mana beberapa pemerintah daerah memiliki kebijakan yang tidak selaras dengan kebijakan pusat atau bahkan memberatkan proses pembangunan infrastruktur, seperti pemberlakuan pajak menara telekomunikasi yang tinggi atau proses perizinan yang berbelit-belit.





BAB 6

STRATEGI PERCEPATAN REFORMASI DIGITAL

Peningkatan Infrastruktur Digital

Peningkatan infrastruktur digital merupakan prasyarat utama dalam keberhasilan reformasi digital di Indonesia. Tanpa fondasi infrastruktur yang kuat, upaya transformasi digital hanya akan menjadi retorika tanpa dampak nyata. Infrastruktur digital yang dimaksud mencakup berbagai elemen penting, seperti jaringan internet berkecepatan tinggi, jaringan serat optik yang menjangkau seluruh wilayah, pusat data nasional dan regional yang andal, serta layanan *cloud computing* yang aman dan scalable untuk mendukung berbagai sistem pemerintahan elektronik (*e-government*). Dalam konteks pelayanan publik, keberadaan infrastruktur ini tidak hanya bertujuan untuk menyediakan konektivitas, tetapi juga untuk menjamin ketersediaan layanan digital yang cepat, responsif, dan bebas gangguan, baik di perkotaan maupun di daerah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T) (Katharina, 2021).

Sayangnya, kesenjangan digital (*digital divide*) masih menjadi tantangan serius, mengingat infrastruktur internet cepat masih terkonsentrasi di wilayah barat Indonesia dan kawasan perkotaan. Wilayah-wilayah seperti Papua, Maluku, dan sebagian Kalimantan serta Nusa Tenggara masih menghadapi keterbatasan akses yang berdampak pada rendahnya

partisipasi digital masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah perlu menempatkan pemerataan infrastruktur sebagai prioritas strategis dalam agenda nasional. Pembangunan proyek seperti *Palapa Ring*, ekspansi jaringan 4G dan 5G, serta peningkatan kapasitas jaringan tulang punggung (*backbone network*) harus dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan.

Selain keterjangkauan dan pemerataan, aspek keandalan dan keamanan juga tidak boleh diabaikan. Infrastruktur digital harus dibangun dengan standar kualitas tinggi agar tidak mudah terganggu oleh bencana alam, serangan siber, atau gangguan teknis lainnya. Penguatan sistem cadangan (*redundancy*), sertifikasi keamanan infrastruktur, dan integrasi dengan sistem manajemen risiko menjadi bagian penting dalam membangun ekosistem digital yang tangguh dan berdaya saing. Tanpa itu semua, layanan publik digital berpotensi terganggu dan menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap program reformasi digital pemerintah.

Pemerintah juga harus secara aktif mendorong keterlibatan sektor swasta dalam pembangunan dan penguatan infrastruktur digital melalui skema *Public-Private Partnership* (PPP) atau kemitraan pemerintah dengan badan usaha. Skema ini menjadi alternatif strategis untuk mengatasi keterbatasan anggaran negara dan mempercepat pembangunan infrastruktur digital yang kompleks dan mahal, seperti pembangunan pusat data skala besar, jaringan serat optik lintas wilayah, dan pengembangan teknologi 5G. Kolaborasi ini memungkinkan transfer teknologi, efisiensi pengelolaan proyek, serta percepatan implementasi inovasi digital yang sulit dicapai jika hanya bergantung pada APBN.

Dalam kerangka PPP, pemerintah dapat mengambil peran sebagai regulator dan fasilitator, sementara pihak swasta berkontribusi dalam pendanaan, pembangunan, dan pengoperasian infrastruktur. Tentu saja, mekanisme PPP ini harus didukung oleh regulasi yang transparan, insentif fiskal yang menarik, serta kepastian hukum bagi investor. Pemerintah juga perlu menjamin adanya evaluasi yang ketat terhadap kelayakan proyek, serta memastikan bahwa kepentingan publik tetap menjadi prioritas utama. Pengalaman dari beberapa negara lain menunjukkan bahwa keterlibatan sektor swasta dalam infrastruktur digital dapat mempercepat pembangunan dengan tetap menjaga kualitas dan akuntabilitas.





BAB 7

MASA DEPAN TATA KELOLA DIGITAL

***Artificial intelligence* dan Automasi dalam Pelayanan Publik**

Kecerdasan buatan (*Artificial intelligence*) adalah teknologi yang memungkinkan mesin untuk meniru cara berpikir dan bertindak manusia, termasuk kemampuan untuk belajar dari pengalaman, memahami pola dari data baru, serta menyelesaikan tugas-tugas kompleks secara mandiri. AI bukan sekadar sistem otomatis biasa; ia mencakup berbagai bidang teknologi canggih seperti *machine learning* (pembelajaran mesin), *natural language processing* (pengolahan bahasa alami), *computer vision*, dan robotika. Dengan kemajuan signifikan dalam pengembangan algoritma serta peningkatan kapasitas komputasi, AI kini mampu mengeksekusi tugas-tugas yang sebelumnya memerlukan kecerdasan manusia—seperti menganalisis data besar secara cepat, mengenali wajah dan suara, menerjemahkan bahasa, bahkan membuat keputusan dalam situasi tertentu secara *real time* (Zein, 2021).

Potensi AI ini membuka ruang luas untuk optimalisasi layanan publik, terutama dalam konteks reformasi digital pemerintahan. AI dapat digunakan untuk prediksi kebutuhan layanan masyarakat, otomatisasi proses birokrasi, serta pemantauan dan evaluasi program secara presisi dan cepat. Namun demikian, pemanfaatan AI juga menuntut kerangka regulasi dan

etika yang kuat untuk menghindari penyalahgunaan serta memastikan keadilan dan perlindungan data pribadi warga negara. Pemanfaatan kecerdasan buatan (*artificial intelligence*) menjadi salah satu komponen penting dalam proses transformasi digital yang tengah berlangsung dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam sektor pelayanan publik. AI tidak hanya menjadi simbol kemajuan teknologi, tetapi juga berperan aktif dalam mengubah cara pemerintah menyelenggarakan layanan kepada masyarakat. Dalam konteks pelayanan publik, AI menghadirkan paradigma baru yang menggantikan pendekatan konvensional berbasis tenaga manusia dan proses manual, menjadi sistem otomatis yang cerdas, efisien, dan adaptif. Teknologi ini memungkinkan pemerintah merancang dan menghadirkan produk layanan publik yang lebih inovatif, cepat, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang semakin dinamis (Atmaja, 2024).

Melalui integrasi AI, berbagai fungsi pelayanan publik dapat diotomatisasi, mulai dari layanan administrasi kependudukan, pengaduan masyarakat, sistem antrian daring, hingga pemberian rekomendasi berbasis data secara *real time*. Teknologi AI mampu melakukan analisis data dalam jumlah besar secara cepat dan akurat, yang sangat membantu dalam pengambilan keputusan kebijakan publik yang berbasis bukti (*evidence-based policy*). Misalnya, chatbot dan virtual assistant yang digunakan dalam aplikasi layanan pemerintah dapat merespons pertanyaan masyarakat 24 jam tanpa kehadiran petugas fisik, mengurangi beban kerja ASN dan mempercepat waktu pelayanan.

Lebih lanjut, Supriyadi dan Asih (2020) menekankan bahwa penggunaan AI dalam pelayanan publik bukan hanya bertujuan untuk efisiensi semata, tetapi juga merupakan upaya nyata dalam meningkatkan kualitas pelayanan secara menyeluruh. Pengembangan aplikasi digital berbasis AI memungkinkan pelayanan yang lebih personal, adaptif terhadap kebutuhan individu warga, serta lebih transparan karena seluruh proses terekam dalam sistem digital. Pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) dalam layanan publik menjadi tonggak penting dalam proses reformasi digital pemerintahan. AI membawa berbagai manfaat yang signifikan, mulai dari peningkatan efisiensi hingga personalisasi layanan. Berikut ini adalah uraian detail mengenai manfaat AI dalam sektor layanan publik:





DAFTAR PUSTAKA

- Alvarez Jr, A. V. (2021). Rethinking the digital divide in the time of crisis. *Globus Journal of Progressive Education*, 11(1), 26–28.
- Andriyan, Y., Rajab, A. M., Pamungkas, A. C., Muhamad, S., & Rahakratat, R. (2024). Transformasi *E-government* Menuju Good Governance di Pemerintah Kabupaten Sorong. *Samakta: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(2), 24-35.
- Ashariana, A. (2024). Partisipasi Politik Masyarakat di Era Digital. *Indonesian Research Journal on Education*, 4(3), 1323-1329.
- Atmaja, S. (2024). Pemanfaatan artificial intelligence (AI) dalam transformasi digital untuk pelayanan publik. *Jurnal Manajemen dan bisnis*, 6(1), 9-21.
- Choirunnisa, L., Oktaviana, T. H. C., Ridlo, A. A., & Rohmah, E. I. (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.
- Dahlan, L. S., & Mulianingsih, M. (2023). Reformasi Birokrasi. *Jurnal Media Birokrasi*, 41-58.
- Damya, V. (2024). Manajemen risiko dalam keamanan informasi dan perlindungan data. *Maliki Interdisciplinary Journal*, 2(5).
- Dwiyanto, A. (2021). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Ugm Press.

- Dwiyanto, D. (2022). Dasar hukum bagi E-government di Indonesia: Studi pemetaan hukum pada pemerintah daerah. *Court Review: Jurnal Penelitian Hukum*, 2(5), 1–11.
- Fadri, Z., & Fil, S. (2024). Era Digital Dan Dampaknya Terhadap Administrasi Publik. *Reformasi Birokrasi Dalam Administrasi Publik: Tantangan Dan Peluang Di Era Digital*, 61.
- Forman, M. (2005). Using IT to transform the effectiveness and efficiency of government. *Journal of E-Government and Information Technology*, 27.
- Gronlund, A. (2002). *Electronic government: Design, applications, and management*. Hershey, PA: Idea Group.
- Habibie, D. K. (2019). Citizen-Centric E-Government Pelayanan Publik. *Jurnal Kebijakan Publik*, 10(1), 1–8.
- Handayani, F. A., & Nur, M. I. (2019). Implementasi good governance di Indonesia. *Publica: Jurnal Pemikiran Administrasi Negara*, 11(1), 1–11.
- Haryanti, A. D. (2019). Pengaruh Corporate Governance Terhadap Tax Avoidance (Studi pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI Tahun 2017). *Jurnal Akademi Akuntansi*, 2(1).
- Hidayat, E. W. (2024). Transformasi Digital Partisipasi Publik Dalam Proses Pembuatan Kebijakan. *Jurnal Studi Interdisipliner Perspektif*, 23(2), 221–232.
- Hiqmah, I., Mellenia, D., & Fadila, U. (2023). Implementasi Teknologi Big Data Di Pemerintahan Indonesia. *Jurnal Jawara Sistem Informasi*, 1(1).
- Hofmann, S., Rackers, M., & Beckers, J. (2012). Identifying factors of E-Government acceptance: A literature review. *Thirty Third International Conference on Information Systems*, 1–19. Orlando, USA.
- Indrajit, R. E. (2006). *Electronic government: Strategi pembangunan dan pengembangan sistem pelayanan publik berbasis teknologi digital*. Yogyakarta: ANDI.
- Iqrom, P. (2013). *Reformasi birokrasi di Nusantara*. Universitas Brawijaya Press.
- Irawan, B. (2017). Studi Analisis Konsep E-Government: Sebuah Paradigma Baru dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Paradigma*, 2(1), 174–201.
- Karso, A. J. (2022). *Buku Ajar Good Governance*. Samudra Biru.

- Katharina, R. (2021). *Pelayanan publik & pemerintahan digital Indonesia*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Katharina, R. (2021). *Pelayanan publik & pemerintahan digital Indonesia*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2008). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi*. Jakarta: Kementerian PANRB.
- Kharisma, B. (2014). Good Governance Sebagai Suatu Konsep Dan Mengapa Penting Dalam Sektor Publik Dan Swasta (Suatu Pendekatan Ekonomi Kelembagaan). *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, 19(1), 1-34.
- Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance (KNKCG) (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta.
- Layne, K., & Lee, J. (2001). Developing fully functional E-government: A four stage model. *Government Information Quarterly*, 18(2), 122–136. [https://doi.org/10.1016/S0740-624X\(01\)00066-1](https://doi.org/10.1016/S0740-624X(01)00066-1)
- Manik, R. N. B., & Habibie, D. K. (2024). Agile Governance dalam Pelayanan Publik oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru Pasca Kebakaran. *Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation*, 1(2), 680-691.
- Mardiasmo, D., & Barnes, P. (2009). Impeding good governance implementation in Indonesian regional government: the effect of a bureaucratic generation gap. In *13th International Research Society for Public Management Conference (IRSPM XIII)* (pp. 1-20).
- Mulyadi, A., Dwisasti, T. A., & Rahmasari, C. (2023). Mewujudkan Pemerintahan Berkelas Dunia Melalui Rekrutmen Smart Asn Berakhlak Di Era 4.0. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1), 529-537.
- Muqoffa, A. N. F., Mawar, M., & Serikandi, N. (2022). Manfaat Sosial Media Dalam E-Government Di Indonesia. *JISPENDIORA Jurnal Ilmu Sosial Pendidikan Dan Humaniora*, 1(3), 42-49.



PROFIL PENULIS



Amalia Syauket, seorang dosen dalam bidang ilmu pemerintahan di Fakultas Hukum Universitas Bhayangkara Jaya. Saat ini menjabat sebagai Lektor Kepala sejak tahun 2023. Selain itu, penulis juga menjabat sebagai Asesor Beban Kerja Dosen dengan Nomor Induk Dosen NIRA: 212010310360043323149. Penulis dapat dihubungi melalui alamat email amalia.syauket@dsn.ubharajaya.ac.id.

Penulis aktif terlibat dalam Tridarma perguruan tinggi, khususnya dalam bidang ilmu pemerintahan-politik dan anti-korupsi. Gelar Sarjana Hukum diperoleh pada tahun 1990 dari Universitas Jendra Soedirman Purwokerto. Kemudian, pada tahun 2000 penulis menyelesaikan program Magister Ilmu Pemerintahan di Universitas Satyagama Jakarta. Gelar Doktor diraih pada tahun 2013 dari Universitas Padjajaran Bandung.

Selain sebagai dosen, penulis juga aktif sebagai peneliti di Pusat Kajian Ilmu Kepolisian dan Anti Korupsi Universitas Bhayangkara Jaya serta menjadi anggota Asosiasi Dosen Ilmu Pemerintahan Seluruh Indonesia (ADIPSI).

Beberapa karya terbaik penulis yang dipublikasikan pada tahun 2023, yaitu menerbitkan buku referensi dengan judul *Analisis Trend Koalisi Antar Partai Politik Jelang Pemilu 2024 Menggunakan Metode ISM (Interpretive Structural Modeling) dan Kepastian Hukum Masa Tunggu Eksekusi Pidana*

Mati bagi Bandar Narkoba. Selain itu, terdapat juga jurnal nasional terakreditasi dengan judul Meaningful Participation dalam Pembentukan Perundang Undangan Sebagai Upaya Membangun Open Governance, Fintech dan Bitcoin Modus Pencuci Uang Hasil Korupsi, Efforts To Eradicate Narcotics In The National Police: A Case Study Of Teddy Minahasa, Jual Beli Jabatan Sebagai Area Rawan Korupsi Mengganggu Reformasi Birokrasi, Building an Anti Corruption Village with Local Wisdom in Tourism Towards the Richest Village in Indonesia (A Closer Look at Kutuh-Badung-Bali Village), Penjatuhan Hukuman bagi Pelaku Suap Menyuap dalam Proses Rekrutmen Aparatur Sipil Negara dengan Modus Jual Beli Jabatan, Flexing Harta di Media Sosial: Anak Kunci Pembuka Kotak Pandora, Analisis terhadap Krisis Regulasi Pengaturan Crypto Currency yang Mengancam Human Security di Indonesia, serta Jurisdiction Overview of Cyber Troops in Digital Campaigns.



GOOD GOVERNANCE

Reformasi Digital dalam Pemerintahan

Good Governance: Reformasi Digital dalam Pemerintahan adalah sebuah telaah kritis dan progresif mengenai bagaimana teknologi digital, khususnya pendekatan ala Google, telah menginspirasi transformasi tata kelola pemerintahan di era digital.

Buku ini mengeksplorasi prinsip-prinsip keterbukaan data, kecepatan layanan, user-experience (UX) dalam pelayanan publik, serta manajemen berbasis data besar (big data) yang selama ini menjadi ciri khas perusahaan-perusahaan teknologi raksasa. Dengan pendekatan interdisipliner, penulis mengurai bagaimana model-model tersebut mulai diadaptasi dalam sistem birokrasi pemerintahan — baik dalam konteks perencanaan, pelayanan publik, pengawasan, hingga partisipasi warga.

Dalam konteks Indonesia, buku ini juga menyoroti dinamika implementasi reformasi digital, dari e-government menuju smart governance, serta tantangan integritas, keamanan data, dan transformasi budaya kerja aparatur negara. Penulis juga membahas secara kritis bagaimana inovasi digital harus tetap berpijak pada prinsip transparansi, akuntabilitas, dan keadilan sosial.

Cocok untuk mahasiswa, praktisi kebijakan publik, akademisi, hingga aparatur pemerintahan, buku ini menjadi panduan strategis menuju pemerintahan yang lebih lincah, adaptif, dan melayani di tengah disrupsi teknologi.



**INSIGHT
PUSTAKA**

Anggota IKAPI No. 019/LPU/2025
www.insightpustaka.com
0851-5086-7290

Ilmu Politik

+17

ISBN 978-634-04-0691-7



9 786340 406917