

## **TRANSFORMASI DIGITAL BIROKRASI: ANALISIS KRITIS STRATEGI PENGEMBANGAN SDM DAN E-LEADERSHIP APARATUR MENUJU PELAYANAN PUBLIK PRIMA**

### **A. Pendahuluan**

Pemerintah saat ini dituntut untuk menerapkan e-Government secara merata di semua level, mulai dari operasional, taktis, hingga strategis. E-Government telah ditetapkan sebagai salah satu aspek utama dalam Reformasi Birokrasi. Tanpa SDM yang paham teknologi, sistem e-Government ini hanya akan menjadi tumpukan perangkat keras yang tidak dapat dijalankan dengan efektif. Masalah dalam penerapan e-Government tidak hanya berkaitan dengan ketidakmampuan menggunakan komputer atau internet. Hal ini juga menyangkut mentalitas dan ketimpangan antara kuantitas dan kualitas. Dari total 4,3 juta ASN (atau 5,5 juta jika dihitung TNI/Polri), belum semua memiliki keterampilan teknis di bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Keterampilan ini sangat penting untuk menjalankan fungsi birokrasi di era digital sebagaimana disampaikan oleh kepala Badan Penelitian dan Pengembangan SDM Kementerian Komunikasi dan Informatika, Basuki Yusuf Iskandar, dalam sambutannya saat membuka Workshop Laporan Akhir IT Capacity Building Training on Government Officials di Balai Kartini Jakarta pada Selasa, 21 Februari 2017.

Lebih jauh lagi, keberhasilan transformasi digital birokrasi tidak hanya bertumpu pada ketersediaan infrastruktur jaringan dan kecakapan teknis semata. Sebagaimana ditegaskan pula dalam konteks penataan sistem informasi, penerapan e-Government sangat memerlukan komitmen yang kuat, pengetahuan luas tentang teknologi informasi, serta dukungan integritas yang baik antara pembuat kebijakan dan pelaksananya. Di sinilah peran sentral e-leadership (kepemimpinan berbasis elektronik) menjadi sangat krusial. Kepemimpinan yang adaptif diperlukan untuk mengubah budaya kerja birokrasi yang kaku menjadi lebih rasional, terbuka, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat secara efektif dan efisien.

Merespons tantangan kesenjangan kompetensi sebagaimana menjadi perhatian dari kepala Badan Penelitian dan Pengembangan SDM Kementerian Komunikasi dan Informatika tersebut, fenomena yang terjadi tersebut disadari tidak hanya oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika semata melainkan pemerintah secara keseluruhan, pemerintah menyadari bahwa upaya peningkatan kapasitas sumber daya aparatur tidak dapat dilakukan secara parsial. Diperlukan strategi kolaborasi untuk meningkatkan literasi digital Aparatur Sipil Negara. Hal ini secara konkret dengan

semakin maraknya kehadiran berbagai instrumen peningkatan pembelajaran yang dapat meningkatkan literasi digital yang hadir hingga tahun 2026 ini dan menjadi langkah strategis pemerintah untuk meningkatkan kemampuan Aparaturnya.

Langkah strategis tersebut pada hakikatnya adalah wujud dari sistem pendukung dari Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang tidak hanya ditujukan untuk kelancaran administrasi internal, tetapi diarahkan sepenuhnya untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, serta pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu, strategi kolaborasi, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (Diklat), serta penguatan e-leadership di kalangan aparaturnya pemerintahan ini membutuhkan sebuah evaluasi dan analisis kritis yang mendalam. Analisis ini menjadi penting guna memastikan bahwa langkah-langkah yang diambil oleh pemerintah benar-benar efektif dalam menanggulangi gagap teknologi di lingkungan birokrasi dan mampu mendorong tercapainya pelayanan publik yang prima di era modern.

## **B. Fokus Makalah**

Penerapan e-Government sebagai pilar utama dalam Reformasi Birokrasi menghadapi kenyataan adanya kesenjangan kompetensi yang signifikan. Dari total sekitar 4,3 juta hingga 5,5 juta Aparatur Sipil Negara (ASN) dan unsur TNI/Polri di Indonesia, tidak semuanya memiliki kompetensi teknis yang cukup dalam bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Menanggapi kebutuhan ini, pemerintah mengambil langkah untuk menginisiasi pelatihan di bidang TIK yang hingga saat ini sudah bertumbuh dan semakin menjadi normalisasi untuk dilakukan secara e-Learning tanpa mengenal batasan waktu, jarak, dan tempat.

Berdasarkan studi kasus ini, fokus makalah ini adalah mengemukakan dan memberikan analisis kritis tentang strategi yang ditempuh oleh pemerintah untuk mengembangkan dan meningkatkan kapasitas TIK aparaturnya dengan memperhatikan beberapa literatur eksternal. Makalah ini akan mengkaji langkah-langkah yang dilakukan untuk mewujudkan semakin banyaknya pendidikan dan pelatihan (Diklat) tersebut, bukan hanya sebagai upaya untuk memenuhi keterampilan operasional, tetapi juga sebagai bagian dari tata kelola kolaboratif. Selanjutnya, analisis ini akan menyoroti seberapa jauh pengembangan sumber daya manusia ini perlu diimbangi dengan penguatan kepemimpinan berbasis elektronik, komitmen, dan integritas aparaturnya agar transformasi digital birokrasi benar-benar dapat menghasilkan pelayanan publik yang berkualitas.

## **C. Pembahasan**

Penerapan e-Government tidak akan optimal tanpa dukungan birokrasi yang gesit dan melek teknologi. Memeriksa kesenjangan kompetensi TIK pegawai negeri memerlukan

analisis terstruktur. Ini mencakup legalitas transformasi pembelajaran, urgensi digitalisasi pembelajaran (e-Learning), dan pentingnya e-leadership untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang responsif.

### **C.1 Peran Strategis LAN dalam Transformasi Pembelajaran**

Berdasarkan Perpres No. 93 Tahun 2024, strategi untuk meningkatkan kompetensi TIK pegawai negeri secara massal memiliki dasar institusional dan hukum yang kuat. Ini sangat penting terkait dengan tugas utama Lembaga Administrasi Negara (LAN). Sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 93 Tahun 2024, LAN adalah lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan untuk merumuskan, menetapkan kebijakan teknis, membina, menyelenggarakan, dan mengendalikan pengembangan kapasitas serta pembelajaran aparatur sipil negara.

Keseriusan pemerintah dalam menerapkan metode pembelajaran modern jelas terlihat dari pembentukan deputi khusus dalam struktur organisasi LAN, yaitu Deputi Bidang Transformasi Pembelajaran Aparatur Sipil Negara. Dengan adanya payung hukum dan struktur ini, inisiatif diklat dan literasi digital dari pemerintah bukan hanya program sementara, melainkan amanat untuk transformasi nasional. LAN menjadi penggerak utama dalam merancang standardisasi dan orkestrasi pembelajaran agar setiap instrumen peningkatan kompetensi benar-benar efektif mengatasi ketidakmampuan teknologi di kalangan birokrasi.

### **C.2 Urgensi Digitalisasi Pembelajaran dan Normalisasi E-Learning**

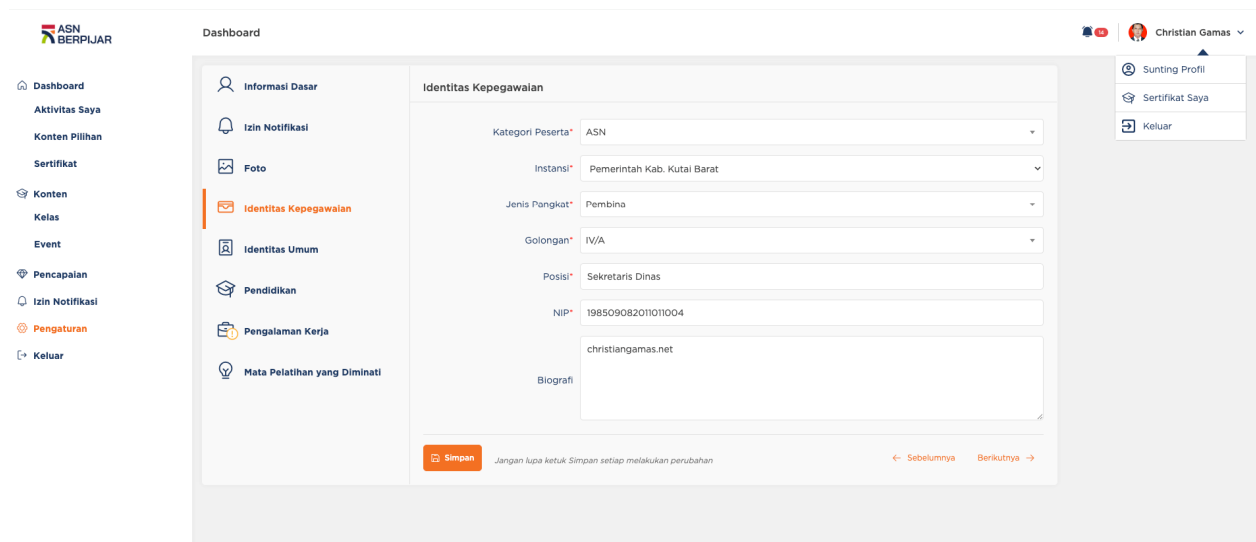
Tantangan terbesar dalam reformasi birokrasi saat ini adalah mengubah budaya kerja di kalangan jutaan pegawai negara. Jika pengembangan kompetensi hanya bergantung pada cara konvensional, banyak ASN akan kesulitan memenuhi tuntutan peningkatan kompetensi karena terbatasnya ruang, waktu, dan anggaran. Oleh karena itu, sesuai dengan Peraturan LAN Nomor 7 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis LAN 2025-2029, pemerintah mendorong perubahan cara belajar dari metode yang kaku menjadi pembelajaran yang fleksibel dan terintegrasi dengan proses kerja.

Langkah konkret dari transformasi ini adalah digitalisasi pembelajaran melalui pemanfaatan Platform Learning Management Systems (LMS) seperti "ASN Berpajar".

Platform e-Learning ini dirancang dengan pendekatan microlearning yang memungkinkan ASN mengakses materi, termasuk literasi digital dan keterampilan teknis TIK, kapan saja dan di mana saja, termasuk untuk aparatur di daerah 3T (terdepan, terluar, tertinggal). Normalisasi e-Learning ini menjadi solusi taktis untuk mengurangi kesenjangan kompetensi secara merata. Aparatur dapat meningkatkan kapasitasnya secara mandiri tanpa meninggalkan tugas pelayanan kepada masyarakat.

Gambar 1

Tampilan Aplikasi ASN Berpijar



### C.3 Penguatan E-Leadership dan Integritas Menuju Pelayanan Publik Prima

Meskipun infrastruktur teknologi dan ekosistem e-Learning telah ada, transformasi digital birokrasi tidak akan mencapai pelayanan publik yang prima tanpa perubahan mentalitas. Penggunaan teknologi dalam pelayanan publik tetap memerlukan elemen manusia sebagai penggerak utama. Di sinilah peran e-leadership (kepemimpinan berbasis elektronik) menjadi sangat penting.

E-leadership memerlukan komitmen kuat dari para pembuat kebijakan untuk mengarahkan instansinya dalam memanfaatkan teknologi informasi secara konsisten. Kepemimpinan yang adaptif dibutuhkan untuk mengubah budaya kerja birokrasi yang kaku menjadi organisasi yang rasional, terbuka, dan bersih. Lebih jauh, pemimpin birokrasi harus menjadi teladan dalam menjaga integritas, memastikan bahwa peningkatan kompetensi TIK pegawai di bawahnya benar-benar ditujukan untuk

mempercepat dan mempermudah layanan bagi masyarakat, bukan hanya untuk memenuhi kewajiban administratif.

#### **D. Kesimpulan**

Transformasi digital birokrasi dan penerapan e-Government di Indonesia tidak bisa dipisahkan dari kesiapan serta kualitas sumber daya manusia aparatur. Upaya mengatasi kesenjangan kompetensi TIK pada jutaan ASN memerlukan pendekatan sistemik dan berkelanjutan. Menyikapi kebutuhan ini, strategi pemerintah yang dipimpin oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam Peraturan Presiden Nomor 93 Tahun 2024 menjadi langkah yang sangat penting.

Pembentukan ke deputian khusus, yaitu Deputi Bidang Transformasi Pembelajaran Aparatur Sipil Negara, menunjukkan komitmen pemerintah dalam menjadikan pengembangan kapasitas dan kebutuhan pembelajaran ASN sebagai agenda transformasi nasional yang terstruktur. Lebih lanjut, sesuai dengan Peraturan LAN Nomor 7 Tahun 2025, strategi normalisasi dan digitalisasi melalui e-Learning terbukti menjadi solusi yang paling efektif.

Pemerintah secara aktif telah mendorong pergeseran dari metode training konvensional (formal) ke paradigma pembelajaran yang lebih terintegrasi, fleksibel, dan berkelanjutan. Penggunaan platform Learning Management Systems (LMS) "ASN Berpijar" yang dirancang dengan pendekatan microlearning telah memberikan kemudahan bagi aparatur untuk mengakses materi peningkatan literasi digital kapan saja dan di mana saja. Transformasi digital dalam pembelajaran ini menjadi alat utama untuk memastikan pemerataan akses pendidikan bagi jutaan ASN, termasuk yang bertugas di wilayah terdepan, terluar, dan tertinggal (3T).

Namun, keberhasilan transformasi pembelajaran dan infrastruktur digital ini tidak akan memberikan dampak maksimal pada birokrasi tanpa adanya penguatan e-leadership dan integritas aparatur. Kepemimpinan yang kuat dan adaptif sangat diperlukan untuk mengubah mentalitas serta budaya kerja birokrasi yang kaku menjadi organisasi yang lincah, terbuka, berorientasi pada jaringan, dan bebas dari praktik penyalahgunaan wewenang. Pada akhirnya, kolaborasi antara pengembangan SDM yang melek teknologi dan adanya e-leadership yang visioner akan menjadi pendorong utama transformasi birokrasi yang sesungguhnya, yang bertujuan untuk menciptakan pelayanan publik yang prima, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

## E. Daftar Referensi

1. Lembaga Administrasi Negara. (2025). Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 7 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Lembaga Administrasi Negara Tahun 2025-2029.
2. Presiden Republik Indonesia. (2024). Peraturan Presiden Nomor 93 Tahun 2024 tentang Lembaga Administrasi Negara.
3. Sun, S.-Y., Wu, C.-Y., Wu, C.-Y., & Chao, P.-J. (2009). An empirical study of civil servants' lifelong e-learning continuance intention. *Proceedings of the International Conference on Electronic Business (ICEB)*, 420–430.
4. Suryanto, A., Nurdin, N., Irawati, E., & Andriansyah. (2023). Digital transformation in enhancing knowledge acquisition of public sector employees. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 117–124. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.11.011>