



# **TRANSFORMASI PELAYANAN PUBLIK BERBASIS DIGITAL:**

**STRATEGI, INOVASI, DAN TATA KELOLA  
DI ERA SOCIETY 5.0**



**Faisal Ardiansyah, S.A.P., M.A.P.  
Andi Rahmat Nizar Hidayat, S.I.P., M.Si.  
Dr. Sutrisman Basir, S.Sos., M.I.Kom.  
Muhammad Hidayat L., S.Pd., M.Pd.  
Misbahuddin, S.Pd., M.Si.**

**Editor: Khusnul Hatimah, S.Pd., M.A.P**

# TRANSFORMASI PELAYANAN PUBLIK BERBASIS DIGITAL: STRATEGI, INOVASI, DAN TATA KELOLA DI ERA SOCIETY 5.0

Faisal Ardiansyah, S.A.P., M.A.P.  
Andi Rahmat Nizar Hidayat, S.I.P., M.Si.  
Dr. Sutrisman Basir, S.Sos., M.I.Kom.  
Muhammad Hidayat L., S.Pd., M.Pd.  
Misbahuddin, S.Pd., M.Si.



**Tahta Media Group**

## UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**TRANSFORMASI PELAYANAN PUBLIK BERBASIS DIGITAL:  
STRATEGI, INOVASI, DAN TATA KELOLA DI ERA SOCIETY 5.0**

Penulis:

Faisal Ardiansyah, S.A.P., M.A.P.  
Andi Rahmat Nizar Hidayat, S.I.P., M.Si.  
Dr. Sutrisman Basir, S.Sos., M.I.Kom.  
Muhammad Hidayat L., S.Pd., M.Pd.  
Misbahuddin, S.Pd., M.Si.

Desain Cover:

Tahta Media

Editor:

Khusnul Hatimah, S. Pd., M.A.P.

Proofreader:

Tahta Media

Ukuran:

ix, 169, uk: 15,5 x 23 cm

ISBN: 978-634-262-299-5

Cetakan Pertama:

September 2026

Hak Cipta 2026, Pada Penulis

---

Isi diluar tanggung jawab percetakan

---

**Copyright © 2026 by Tahta Media Group**

All Right Reserved

**PENERBIT TAHTA MEDIA GROUP**

Perumahan Mitra Utama Residence 3 Blok A no 1, Sawahan, Tempel,  
Kec. Gatak, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah 57557

email: [tahtaliterasimedia@gmail.com](mailto:tahtaliterasimedia@gmail.com)

website: <http://store.tahtamedia.co.id/>

Anggota IKAPI (216/JTE/2021)

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga buku yang berjudul Transformasi Pelayanan Publik Berbasis Digital: Strategi, Inovasi, dan Tata Kelola di Era *Society* 5.0 dapat diselesaikan dengan baik. Perkembangan zaman menuntut organisasi untuk menerapkan proses pelayanan publik berbasis digital untuk meningkatkan kepuasan *good governance*. Sebagai *stakeholder*, pemerintah harus memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada masyarakat sehingga akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan terhadap pemerintah.

Buku ini disusun untuk memberikan pemahaman materi secara teoritis dan praktis mengenai konsepsi dasar pelayanan publik era *society*, inovasi pelayanan berbasis *collaborative governance*, reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan, kepemimpinan, komunikasi publik, teknologi informasi, penggunaan *Artificial Intelligence*, data driven dan pengukuran dan evaluasi pelayanan publik. Semoga buku ini dapat menjadi sumber referensi yang bermanfaat dalam proses pembelajaran dan pengembangan ilmu dan pengetahuan.

Makassar, Juli 2026

Tim Penyusun

# DAFTAR ISI

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| KATA PENGANTAR.....                                                                              | iv |
| DAFTAR ISI .....                                                                                 | v  |
| BAB 1 TRANSFORMASI PELAYANAN PUBLIK DI ERA SOCIETY                                               |    |
| 5.0 .....                                                                                        | 1  |
| Faisal Ardiansyah, S.A.P., M.A.P.....                                                            | 1  |
| Universitas Negeri Makassar .....                                                                | 1  |
| A. Pendahuluan .....                                                                             | 1  |
| B. Dari Pelayanan Konvensional Menuju Integrasi Cerdas dan<br>Ekosistem Kolaboratif .....        | 4  |
| C. Inovasi Adaptif dan Paradigma Integratif <i>Society 5.0</i> .....                             | 8  |
| D. Agenda Transformasi Pelayanan Publik Indonesia dan<br>Kerangka Diagnostik NILAI 5.0 .....     | 13 |
| E. Penutup .....                                                                                 | 16 |
| Daftar Pustaka.....                                                                              | 18 |
| Profil Penulis .....                                                                             | 21 |
| BAB 2 INOVASI PELAYANAN PUBLIK BERBASIS                                                          |    |
| <i>COLLABORATIVE GOVERNANCE</i> .....                                                            | 22 |
| Faisal Ardiansyah, S.A.P., M.A.P.....                                                            | 22 |
| Universitas Negeri Makassar .....                                                                | 22 |
| A. Pendahuluan .....                                                                             | 22 |
| B. Inovasi Berbasis Organisasi Tunggal Menuju Ekosistem<br><i>Collaborative Governance</i> ..... | 25 |
| C. Dari Kolaborasi Menuju Ekosistem Inovasi Pelayanan<br>Publik .....                            | 29 |
| D. Agenda Pengembangan Inovasi Pelayanan Publik Kolaboratif<br>di Indonesia .....                | 34 |
| E. Penutup .....                                                                                 | 38 |
| Daftar Pustaka.....                                                                              | 40 |

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Profil Penulis .....                                                          | 43        |
| <b>BAB 3 REFORMASI BIROKRASI DAN TATA KELOLA PEMERINTAHAN DIGITAL.....</b>    | <b>44</b> |
| <b>Andi Rahmat Nizar Hidayat, S.I.P., M.Si.....</b>                           | <b>44</b> |
| <b>Universitas Negeri Makassar .....</b>                                      | <b>44</b> |
| A. Pendahuluan .....                                                          | 44        |
| B. Reformasi Birokrasi dalam Era Transformasi Digital .....                   | 45        |
| C. Tata Kelola Pemerintahan Digital.....                                      | 47        |
| D. Implementasi Reformasi Birokrasi dalam Pemerintahan Digital Indonesia..... | 49        |
| E. Tantangan dan Strategi Penguatan .....                                     | 51        |
| Daftar Pustaka.....                                                           | 53        |
| Profil Penulis .....                                                          | 56        |
| <b>BAB 4 KEPEMIMPINAN PEMERINTAHAN DAN INOVASI LAYANAN PUBLIK DAERAH.....</b> | <b>57</b> |
| <b>Andi Rahmat Nizar Hidayat, S.I.P., M.Si.....</b>                           | <b>57</b> |
| <b>Universitas Negeri Makassar .....</b>                                      | <b>57</b> |
| A. Pendahuluan .....                                                          | 57        |
| B. Kepemimpinan dalam Pemerintahan Daerah.....                                | 60        |
| C. Inovasi Layanan Publik Daerah.....                                         | 63        |
| D. Kepemimpinan Pemerintahan sebagai Penggerak Inovasi Daerah.....            | 65        |
| E. Strategi Penguatan Kepemimpinan dan Inovasi Pelayanan Publik Daerah.....   | 67        |
| Daftar Pustaka.....                                                           | 70        |
| Profil Penulis .....                                                          | 72        |

## **BAB 5 KOMUNIKASI PUBLIK DALAM PELAYANAN DIGITAL ERA SOCIETY 5.0: STRATEGI KOMUNIKASI PEMERINTAHAN UNTUK EFEKTIVITAS INFORMASI, TRANSPARANSI, DAN PARTISIPASI PUBLIK..... 73**

**Dr. Sutrisman Basir, S. Sos., M.I.Kom..... 73**

**Universitas Negeri Makassar ..... 73**

A. Pendahuluan ..... 73

B. Society 5.0 dan Perubahan Orientasi Pelayanan Publik Digital..... 76

C. Komunikasi Publik sebagai Elemen Strategis Pelayanan Digital..... 78

D. Strategi Komunikasi Pemerintahan dalam Pelayanan Digital..... 80

E. Efektivitas Informasi dalam Pelayanan Publik Digital ..... 83

F. Model Strategi Komunikasi Pemerintahan yang Direkomendasikan ..... 85

G. Penutup..... 86

Daftar Pustaka..... 88

Profil Penulis ..... 90

## **BAB 6 PARTISIPASI MASYARAKAT DAN LITERASI DIGITAL DALAM PELAYANAN PUBLIK..... 91**

**Dr. Sutrisman Basir, S. Sos., M.I.Kom..... 91**

**Universitas Negeri Makassar ..... 91**

A. Transformasi Digital sebagai Fondasi Perubahan Pelayanan Publik ..... 91

B. Partisipasi Masyarakat sebagai Pilar Pelayanan Publik Demokratis ..... 92

C. Media Sosial sebagai Ruang Baru Komunikasi Pelayanan Publik ..... 94

D. Literasi Digital sebagai Prasyarat Partisipasi Warga ..... 95

|                                                                                         |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| E. Komunikasi Dua Arah sebagai Mekanisme Responsif Pelayanan Publik .....               | 97         |
| F. Paradoks Akses Digital dan Kualitas Partisipasi Masyarakat .....                     | 98         |
| G. Kualitas Pelayanan Publik dalam Perspektif Komunikasi Publik .....                   | 100        |
| H. Integrasi Partisipasi, Literasi Digital, Media Sosial, dan Komunikasi Dua Arah ..... | 101        |
| I. Implikasi Teoretis .....                                                             | 102        |
| J. Implikasi Praktis .....                                                              | 104        |
| K. Penutup .....                                                                        | 105        |
| Daftar Pustaka .....                                                                    | 106        |
| Profil Penulis .....                                                                    | 108        |
| <b>BAB 7 TEKNOLOGI INFORMASI SEBAGAI INFRASTRUKTUR INOVASI PELAYANAN PUBLIK.....</b>    | <b>109</b> |
| <b>Muhammad Hidayat L, S.Pd., M.Pd. ....</b>                                            | <b>109</b> |
| <b>Universitas Negeri Makassar .....</b>                                                | <b>109</b> |
| A. Konsep Teknologi Informasi dalam Transformasi Pelayanan Publik .....                 | 109        |
| B. Sistem Informasi Pemerintahan sebagai Fondasi Pelayanan Digital .....                | 111        |
| C. Integrasi Data dan Interoperabilitas Antarinstansi Pemerintah.....                   | 113        |
| D. Bottom of Form Cloud Computing dan Platform Digital dalam Pelayanan Publik .....     | 115        |
| E. Tata Kelola Teknologi Informasi untuk Pelayanan Publik yang Berkelanjutan .....      | 117        |
| Daftar Pustaka.....                                                                     | 120        |
| Profil Penulis .....                                                                    | 122        |

|                                                                                                                        |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>BAB 8 ARTIFICIAL INTELLIGENCE, BIG DATA, DAN INTERNET OF THINGS DALAM PELAYANAN PUBLIK .....</b>                    | <b>123</b> |
| <b>Muhammad Hidayat L, S. Pd., M. Pd. ....</b>                                                                         | <b>123</b> |
| <b>Universitas Negeri Makassar .....</b>                                                                               | <b>123</b> |
| A. Konsep <i>Artificial Intelligence</i> , Big Data, dan <i>Internet of Things</i> dalam Pemerintahan Digital .....    | 123        |
| B. <i>Artificial Intelligence</i> dalam Otomatisasi dan Pengambilan Keputusan Pelayanan Publik .....                   | 125        |
| C. Big Data untuk Analisis Kebutuhan Masyarakat dan Kebijakan Berbasis Data .....                                      | 127        |
| D. <i>Internet of Things</i> , Chatbot, dan Sistem Layanan Publik yang Responsif.....                                  | 129        |
| E. Etika, Risiko, dan Tata Kelola Teknologi Cerdas dalam Birokrasi Digital .....                                       | 131        |
| Daftar Pustaka.....                                                                                                    | 134        |
| Profil Penulis .....                                                                                                   | 136        |
| <b>BAB 9 DATA-DRIVEN PUBLIC SERVICE: PEMANFAATAN DATA STATISTIK DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN PELAYANAN PUBLIK .....</b> | <b>137</b> |
| <b>Misbahuddin, S. Pd., M. Si. ....</b>                                                                                | <b>137</b> |
| <b>Universitas Negeri Makassar .....</b>                                                                               | <b>137</b> |
| A. Konsep Data-Driven Public Service.....                                                                              | 137        |
| B. Definisi Data-Driven Government.....                                                                                | 139        |
| C. Karakteristik Pelayanan Publik Berbasis Data .....                                                                  | 140        |
| D. Prinsip dan Siklus Data-Driven Decision Making.....                                                                 | 140        |
| E. Data Statistik dalam Pelayanan Publik.....                                                                          | 142        |
| F. Peran Data Statistik dalam Pelayanan Publik.....                                                                    | 143        |
| G. Jenis Data Pelayanan Publik.....                                                                                    | 144        |
| H. Metadata dan Kualitas Data.....                                                                                     | 145        |
| I. Data dan Open Data dalam Pelayanan Publik .....                                                                     | 146        |

|                                                                                                    |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Daftar Pustaka.....                                                                                | 151        |
| Profil Penulis .....                                                                               | 153        |
| <b>BAB 10 PENGUKURAN KINERJA DAN EVALUASI INOVASI<br/>PELAYANAN PUBLIK BERBASIS STATISTIK.....</b> | <b>154</b> |
| <b>Misbahuddin, S. Pd., M. Si.....</b>                                                             | <b>154</b> |
| <b>Universitas Negeri Makassar .....</b>                                                           | <b>154</b> |
| A. Konsep Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik .....                                                  | 154        |
| B. Pengertian Evaluasi Kinerja .....                                                               | 155        |
| C. Kinerja Pelayanan Publik.....                                                                   | 156        |
| D. Pendekatan Evaluasi Berbasis Data .....                                                         | 157        |
| E. Indikator Statistik dalam Pelayanan Publik.....                                                 | 159        |
| F. Analisis Statistik untuk Evaluasi Pelayanan Publik .....                                        | 162        |
| G. Studi Kasus Evaluasi Pelayanan Publik .....                                                     | 164        |
| Daftar Pustaka.....                                                                                | 167        |
| Profil Penulis .....                                                                               | 169        |

# **BAB 1**

# **TRANSFORMASI PELAYANAN PUBLIK DI ERA SOCIETY 5.0**

**Faisal Ardiansyah, S.A.P., M.A.P.**

**Universitas Negeri Makassar**

## **A. PENDAHULUAN**

Pelayanan publik mengalami pergeseran dari model administrasi yang berpusat pada organisasi menuju pelayanan yang berpusat pada manusia. Pergeseran tersebut didorong oleh kenyataan bahwa logika berbasis loket, prosedur, hierarki, dan standardisasi semakin sulit menjawab kebutuhan masyarakat yang beragam, dinamis, dan terhubung secara digital. Warga kini menilai pemerintah melalui pengalaman konkret, seperti kemudahan memahami layanan, waktu yang dibutuhkan, pengulangan data, akses dalam kondisi keterbatasan, dan kejelasan keputusan. Perubahan ukuran keberhasilan tersebut menggeser pertanyaan mendasar dalam pelayanan publik dari “apakah prosedur telah dijalankan?” menjadi “apakah kebutuhan warga telah diselesaikan secara adil, mudah, dan dapat dipercaya?” (Latupeirissa et al., 2024; Waara, 2025). Model konvensional dibangun untuk menjamin kepastian, legalitas, konsistensi, dan pengendalian administratif. Hierarki mengatur kewenangan, standardisasi membatasi kesewenang-wenangan, dan spesialisasi membentuk kompetensi organisasi. Persoalan timbul ketika struktur administratif menjadi pusat pelayanan, sehingga

warga harus memahami pembagian instansi, istilah birokrasi, dan jalur pemerintah sebelum memperoleh haknya.

Digitalisasi hadir sebagai respons terhadap tekanan perubahan, tetapi sering hanya memindahkan formulir, antrean, dan dokumen ke ruang daring tanpa mengubah logika proses. Portal dan aplikasi bertambah, sementara silo organisasi tetap bertahan. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa teknologi tidak mengubah pelayanan ketika cara berpikir lama dipertahankan. Sistem digital yang dibangun di atas prosedur yang tidak disederhanakan hanya menghasilkan birokrasi konvensional dalam antarmuka baru (United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2024; Latupeirissa et al., 2024). Keterbatasan tersebut mendorong penguatan orientasi *human-centered*. Pelayanan kemudian dirancang berdasarkan pengalaman, kebutuhan, kemampuan, dan konteks hidup warga. Warga tidak lagi ditempatkan sebagai penerima pasif, tetapi sebagai manusia yang memiliki hak, pengetahuan, keterbatasan, preferensi, dan situasi berbeda. Pemerintah perlu memahami perjalanan warga sejak kebutuhan muncul hingga masalah selesai. Orientasi ini memberi dasar normatif bagi *Society 5.0* karena teknologi ditempatkan sebagai sarana untuk memperkuat kesejahteraan manusia, bukan sebagai tujuan tersendiri (Pappas et al., 2023; Rohayati & Abdillah, 2024).

Orientasi yang berpusat pada manusia memerlukan dukungan teknologi. Pelayanan yang responsif memerlukan data akurat, sistem interoperabel, identitas digital aman, analitik, dan kecerdasan buatan. Teknologi memperluas kapasitas negara untuk menyediakan layanan yang lebih cepat, personal, proaktif, dan lintas ruang. Namun, risiko turut meningkat ketika keputusan tidak transparan, data tidak terlindungi, atau kelompok tanpa akses digital kehilangan jalur pelayanan. Posisi teknologi bersifat instrumental: memperluas kemampuan manusia dan organisasi, bukan menggantikan

pertimbangan publik secara membabi buta (Robles & Mallinson, 2023; Vatamanu & Tofan, 2025).

Perluasan kapasitas teknologi sekaligus memperlihatkan persoalan yang melampaui satu organisasi. Kebutuhan warga sering melintasi pendidikan, kesehatan, perlindungan sosial, identitas, perizinan, transportasi, dan keamanan. Pelayanan yang berpusat pada manusia menuntut integrasi data, proses, kewenangan, dan sumber daya. Kebutuhan tersebut menggeser pelayanan dari model organisasi tunggal menuju ekosistem kolaboratif. Pemerintah, sektor swasta, organisasi masyarakat sipil, komunitas, dan warga perlu berinteraksi melalui pembagian peran yang jelas. Kolaborasi menjadi arsitektur kelembagaan yang memungkinkan pelayanan mengikuti masalah warga, bukan batas organisasi (Hietala & Päivärinta, 2025; Kasiwi et al., 2025). Meskipun demikian, ekosistem kolaboratif tetap menghadapi perubahan kebutuhan, ketidakpastian, dan perkembangan teknologi. Kondisi tersebut menuntut kapasitas inovasi. Pelayanan publik tidak dapat bergantung pada reformasi besar yang jarang dilakukan lalu mempertahankan desain yang sama dalam waktu lama. Organisasi perlu menguji solusi, membaca umpan balik, memperbaiki proses, dan menghentikan inovasi yang tidak menghasilkan nilai. Inovasi merupakan proses belajar yang membutuhkan ukuran hasil, perlindungan hak, dan akuntabilitas. Kapasitas adaptif tersebut menjaga teknologi dan kolaborasi tetap relevan terhadap kebutuhan manusia yang berubah (Atobishi et al., 2024; Choi & Cucciniello, 2026).

Bab ini mengajukan argumen bahwa transformasi pelayanan publik di era *Society 5.0* berlangsung melalui empat pergeseran yang berurutan dan saling bergantung. Pertama, orientasi bergerak dari organisasi menuju manusia. Kedua, teknologi ditempatkan sebagai pengungkit kapasitas, bukan tujuan akhir. Ketiga, organisasi tunggal

bergeser menuju ekosistem kolaboratif. Keempat, inovasi dibangun sebagai kapasitas belajar dan beradaptasi. *Society 5.0* memperoleh makna substantif ketika keempat unsur tersebut bekerja sebagai satu paradigma pelayanan: manusia menjadi pusat nilai, teknologi menjadi *enabler*, kolaborasi menjadi arsitektur, dan inovasi menjadi mekanisme adaptasi. Pembahasan disusun mengikuti urutan argumentatif tersebut. Bagian pertama menjelaskan logika pelayanan publik konvensional dan batas strukturalnya. Bagian kedua membahas pelayanan berbasis manusia. Bagian ketiga menempatkan teknologi sebagai *enabler* transformasi. Bagian keempat menjelaskan kolaborasi sebagai arsitektur pelayanan. Bagian kelima membahas inovasi sebagai kapasitas adaptif. Bagian keenam menguraikan batas normatif transformasi. Bagian ketujuh menyatukan keempat unsur dalam paradigma *Society 5.0*. Bagian kedelapan merumuskan agenda transformasi pelayanan publik Indonesia, sedangkan bagian kesembilan menawarkan Kerangka Diagnostik NILAI 5.0. Setiap subbab menjawab persoalan yang ditinggalkan oleh subbab sebelumnya.

## **B. DARI PELAYANAN KONVENSIONAL MENUJU INTEGRASI CERDAS DAN EKOSISTEM KOLABORATIF**

Dalam paradigma konvensional, negara sebagai produsen utama layanan dan warga sebagai penerima hasil administratif. Model ini dibangun untuk menjamin legalitas, konsistensi, kepastian, dan pengendalian melalui hierarki, standardisasi, spesialisasi, dokumen, serta rantai komando. Unsur-unsur tersebut tetap diperlukan, tetapi menjadi problematis ketika prosedur berubah dari instrumen perlindungan menjadi tujuan pelayanan. Organisasi dapat dinilai

berhasil karena seluruh tahapan selesai, sementara kebutuhan warga belum terselesaikan.

Orientasi yang terlalu berpusat pada organisasi pada saat yang sama memindahkan beban koordinasi kepada masyarakat. Warga harus memahami pembagian instansi, istilah birokrasi, persyaratan, dan jalur kewenangan sebelum memperoleh layanan. Hierarki memberi kejelasan, tetapi dapat memperlambat keputusan; spesialisasi membangun kompetensi, tetapi juga menciptakan silo. Akibatnya, satu masalah warga yang melintasi beberapa sektor tetap terfragmentasi meskipun kinerja masing-masing instansi meningkat (Kasiwi et al., 2025). Keterbatasan tersebut dapat dipahami melalui konsep beban administratif. Pelayanan dapat tampak efisien dari sudut pandang organisasi, tetapi tetap mahal bagi warga karena menimbulkan biaya belajar, biaya kepatuhan, dan biaya psikologis. Perspektif tersebut menggeser fokus evaluasi dari seberapa cepat birokrasi memproses berkas menuju seberapa besar beban yang harus ditanggung masyarakat untuk memperoleh hak atau layanan publik (Herd & Moynihan, 2018).

Tekanan terhadap model tersebut semakin kuat ketika masyarakat menghadapi kebutuhan yang semakin kompleks dan membandingkan pelayanan pemerintah dengan layanan digital yang lebih sederhana serta transparan. Digitalisasi berupaya mengurangi friksi melalui portal, aplikasi, formulir elektronik, dan antrean virtual, tetapi belum tentu menyederhanakan proses, menghapus duplikasi data, atau mengatasi fragmentasi kewenangan. Teknologi dapat meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas, tetapi manfaatnya bergantung pada kesiapan organisasi, desain inklusif, keamanan, dan kemampuan mengubah proses (Amirova, 2025; Latupeirissa et al., 2024). Keterbatasan tersebut selanjutnya mendorong pergeseran menuju pelayanan berbasis manusia. Warga tidak lagi dipandang

sebagai nomor registrasi atau kasus homogen, tetapi sebagai manusia yang memiliki hak, kemampuan, keterbatasan, preferensi, dan konteks sosial yang berbeda. Pemerintah perlu memahami perjalanan warga sejak kebutuhan muncul hingga manfaat layanan benar-benar dirasakan. Pendekatan tersebut membedakan warga dari pelanggan karena pelayanan publik tetap terkait dengan keadilan, hak, kewenangan, dan akuntabilitas (Nzobonimpa, 2023; Denhardt & Denhardt, 2015).

Perubahan orientasi tersebut turut mengubah cara nilai pelayanan dipahami. *Public Service Logic* menempatkan nilai pada manfaat yang muncul ketika warga menggunakan layanan dalam konteks kehidupannya, sedangkan *co-production* mengakui bahwa hasil pelayanan sering dibentuk melalui interaksi antara pemerintah, warga, dan komunitas. Nilai publik berfungsi sebagai ukuran normatif agar orientasi pada pengalaman pengguna tidak berubah menjadi *consumerism*. Pelayanan perlu dinilai dari kemampuannya menciptakan manfaat, memperoleh legitimasi, menjaga keadilan, dan didukung kapasitas operasional yang memadai (Osborne, 2020; Bovaird & Loeffler, 2012; Moore, 1995).

Pelayanan yang berpusat pada manusia selanjutnya membutuhkan kapasitas digital. Transformasi berlangsung ketika teknologi tidak lagi digunakan sebagai etalase modernisasi, tetapi untuk mengubah cara pelayanan bekerja. Data yang akurat, interoperabilitas, identitas digital, analitik, dan kecerdasan buatan dapat mengurangi pengulangan dokumen, mempercepat proses, mendukung keputusan, dan memungkinkan layanan yang lebih proaktif. Prinsip *once-only* menegaskan bahwa warga tidak seharusnya terus menyerahkan informasi yang secara sah telah dimiliki pemerintah. Penerapannya tetap membutuhkan dasar hukum,

kesamaan makna data, pembagian tanggung jawab, dan mekanisme pengawasan (Doan et al., 2025).

Penggunaan AI memperluas kapasitas pelayanan sekaligus meningkatkan risiko tata kelola. Algoritma dapat membantu klasifikasi, prediksi, chatbot, dan personalisasi, tetapi juga membawa risiko bias, keamanan siber, masalah etika, dan kaburnya akuntabilitas (Vatamanu & Tofan, 2025). Oleh karena itu, teknologi yang berpusat pada manusia memerlukan pembagian jelas antara tugas mesin dan tanggung jawab manusia. Human oversight memastikan manusia tetap dapat memantau, menjelaskan, menghentikan, dan mengoreksi sistem ketika keputusan mengandung risiko atau konsekuensi besar. Kepercayaan publik juga bergantung pada transparansi, perlindungan hak, kompetensi institusi, dan partisipasi pemangku kepentingan (Chandra & Feng, 2025; Robles & Mallinson, 2023; Bokhari et al., 2025). Pada saat yang sama, kemampuan teknologi memperlihatkan batas organisasi tunggal. Data tidak dapat terintegrasi ketika instansi menolak berbagi, layanan proaktif tidak dapat berjalan ketika kewenangan terfragmentasi, dan AI sulit dipertanggungjawabkan ketika tanggung jawab tersebar tanpa koordinasi. Karena itu, pelayanan yang berpusat pada manusia perlu bergerak menuju ekosistem kolaboratif. Pemerintah tetap memegang mandat formal, tetapi pelayanan dibangun melalui koneksi antaraktor. Pemerintah berperan sebagai pengarah nilai publik, penjaga hak, pengatur standar, pengelola data, penyedia kapasitas, dan koordinator ketika kepentingan berbeda (Hietala & Päiväranta, 2025).

Kolaborasi turut mengubah peran warga dan aktor nonpemerintah. Warga dapat terlibat dalam definisi masalah, desain, implementasi, dan evaluasi; sektor swasta menyediakan teknologi dan keahlian; organisasi masyarakat sipil menjangkau kelompok yang sulit diakses; sedangkan komunitas membawa pemahaman konteks

lokal. Distribusi kapasitas tersebut dapat memperluas jangkauan pelayanan, tetapi juga menimbulkan risiko ketergantungan vendor, konflik kepentingan, fragmentasi standar, dan kaburnya akuntabilitas. Karena itu, setiap hubungan perlu memiliki tujuan publik, standar data, pembagian tanggung jawab, mekanisme evaluasi, dan jalur koreksi yang jelas. Pada akhirnya, ekosistem kolaboratif membutuhkan kepercayaan dan interoperabilitas yang terlembaga. Aktor perlu mengetahui siapa yang berwenang mengambil keputusan, data apa yang dapat dibagi, standar apa yang digunakan, dan siapa yang menanggung risiko ketika terjadi kegagalan. Interoperabilitas mencakup dimensi teknis, semantik, organisasional, dan legal; ketimpangan pada satu dimensi dapat menggagalkan keseluruhan integrasi (Kasiwi et al., 2025). Kolaborasi dapat mengatasi fragmentasi, tetapi juga dapat berubah menjadi koordinasi lambat ketika sistem tidak memiliki kapasitas belajar. Kondisi tersebut mengarahkan transformasi menuju kebutuhan berikutnya: inovasi sebagai kemampuan untuk bereksperimen, membaca umpan balik, memperbaiki pelayanan, dan menyesuaikan ekosistem tanpa kehilangan akuntabilitas.

### **C. INOVASI ADAPTIF DAN PARADIGMA INTEGRATIF SOCIETY 5.0**

Inovasi pelayanan publik tidak dapat dibatasi pada sebagai penciptaan aplikasi baru. Inovasi adalah kemampuan organisasi dan ekosistem untuk menemukan cara yang lebih baik dalam menyelesaikan masalah publik melalui perubahan proses, aturan, kanal, pembagian kerja, teknologi, dan partisipasi. Berbeda dengan paradigma konvensional yang menekankan stabilitas, paradigma inovatif memperlakukan layanan sebagai sistem yang terus diuji

melalui pengalaman dan hasil. Umpan balik menjadi sumber pembelajaran untuk menemukan kegagalan, kelompok yang tertinggal, dan asumsi desain yang perlu diperbaiki.

Siklus inovasi berlangsung dari pemahaman masalah menuju ide, prototipe, pengujian, evaluasi, dan penyempurnaan. Setiap tahap memerlukan bukti dan perlindungan yang proporsional dengan risikonya. Teknologi hanya menghasilkan kinerja ketika organisasi mampu merespons perubahan, mengalokasikan sumber daya, dan menyesuaikan proses secara cepat (Atobishi et al., 2024). Kelincahan bukan berarti kecepatan tanpa kendali, tetapi kemampuan mendeteksi perubahan, memilih respons, dan mengonfigurasi ulang sumber daya melalui kepemimpinan, tim lintas fungsi, akses data, ruang eksperimen, dan keputusan yang proporsional. Kapasitas inovasi perlu dilembagakan agar berkelanjutan. Inovasi sulit bertahan ketika aturan anggaran, pengadaan, data, sumber daya manusia, dan evaluasi menutup ruang perubahan. Organisasi perlu memastikan bahwa gagasan dapat diuji, bukti dibagikan, dan praktik yang berhasil diperluas melampaui individu atau proyek. Pada saat yang sama, inovasi perlu dinilai dari nilai yang dihasilkan dan risiko yang ditimbulkan. Semakin besar konsekuensinya, semakin kuat kebutuhan terhadap audit, dokumentasi, dan jalur koreksi. Transformasi digital yang bertanggung jawab menempatkan keberlanjutan, nilai bersama, dan kemitraan manusia-teknologi sebagai bagian dari desain sejak awal (Pappas et al., 2023). AI memperjelas kebutuhan tersebut karena dapat meningkatkan respons dan akurasi, tetapi juga membawa risiko keadilan algoritmik, privasi, keputusan otomatis, pembagian tanggung jawab, dan kesenjangan digital (Fan, 2025).

Keempat pergeseran tersebut membentuk satu rantai penalaran. Keterbatasan pelayanan konvensional melahirkan kebutuhan untuk menempatkan manusia sebagai pusat. Orientasi manusia memerlukan

teknologi agar dapat diterapkan dalam skala besar. Teknologi membutuhkan kolaborasi karena data, kewenangan, dan kapasitas tersebar. Kolaborasi membutuhkan inovasi agar sistem mampu belajar dan menyesuaikan diri. Rangkaian tersebut menempatkan transformasi menuju *Society 5.0* sebagai paradigma integratif, bukan sekadar label teknologi canggih. Integrasi tersebut tetap membutuhkan batas normatif karena kapasitas yang lebih besar tidak otomatis menghasilkan pelayanan yang lebih baik. Integrasi dapat memperbesar konsentrasi data, AI mempercepat bias, kolaborasi mengaburkan tanggung jawab, dan eksperimen memindahkan risiko kepada warga. Transformasi harus dibatasi oleh prinsip keadilan, hak, keamanan, dan akuntabilitas. Batas tersebut bukan penghambat inovasi, tetapi syarat bagi legitimasi publik (Pappas et al., 2023; Vatamanu & Tofan, 2025).

Risiko yang paling langsung ialah kesenjangan digital yang mencakup bukan hanya akses internet, tetapi juga perangkat, literasi, bahasa, disabilitas, kepercayaan, dan kemampuan mengatasi kegagalan proses. Karena itu, inklusi memerlukan pelatihan, antarmuka sederhana, dukungan organisasi masyarakat, dan layanan hibrida (Morte-Nadal & Esteban-Navarro, 2025). Risiko lainnya bersumber dari bias algoritmik, privasi, keamanan, dan pengawasan. Pilihan variabel, bobot, ambang, dan data pelatihan tetap mengandung keputusan normatif. Pelibatan warga dapat membantu mengurangi bias dan memperkuat legitimasi layanan berbasis AI (Nzobonimpa, 2023), sedangkan integrasi data memerlukan minimisasi data, pembatasan tujuan, kontrol akses, pencatatan penggunaan, keamanan berlapis, dan evaluasi dampak privasi (Vatamanu & Tofan, 2025; Fan, 2025). Akuntabilitas menjadi semakin kompleks ketika keputusan dihasilkan melalui kombinasi data, model, vendor, pejabat, dan petugas. Kajian AI dalam administrasi publik

menunjukkan bahwa *trustworthiness* dan *accountability* masih menjadi agenda *governance* yang belum tuntas (Chandra & Feng, 2025). Ketergantungan pada vendor juga dapat mengurangi kapasitas strategis pemerintah ketika sistem, data, model, dan pengetahuan teknis dikuasai penyedia. Pemerintah perlu menjamin arsitektur terbuka, portabilitas data, dokumentasi, transfer pengetahuan, hak audit, dan kemampuan mengambil alih fungsi kritis. Kewenangan publik tidak dapat dipindahkan kepada sistem atau vendor tanpa garis tanggung jawab yang dapat ditelusuri (Chandra & Feng, 2025; Fan, 2025).

Secara konseptual, *Society 5.0* perlu dibedakan dari digital government dan smart governance. Digital government menjelaskan penggunaan teknologi dalam proses pemerintahan, sedangkan smart governance menekankan data, jaringan, platform, dan koordinasi cerdas. *Society 5.0* menambahkan orientasi sosio-teknis yang lebih normatif: integrasi ruang siber dan fisik harus diarahkan pada penyelesaian masalah sosial dan peningkatan kesejahteraan manusia (Pappas et al., 2023; Rohayati & Abdillah, 2024). Nilai analitisnya terletak pada kemampuan menilai kesesuaian antara tujuan sosial, desain teknologi, struktur kelembagaan, dan pengalaman manusia.

Oleh karena itu, bab ini menggunakan *Society 5.0* sebagai kerangka integratif, bukan teori kausal atau tahapan kematangan. Transformasi tidak bergerak secara linear dari manual menuju digital lalu selesai pada tahap cerdas. Organisasi dapat maju pada satu dimensi dan tertinggal pada dimensi lain (United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2024; Waara, 2025). Manusia tetap menjadi pusat nilai karena teknologi harus dinilai dari kemampuannya mengurangi beban administratif, memperluas akses, melindungi hak, dan memperbaiki hasil pelayanan (Rohayati & Abdillah, 2024).

Sintesis argumentasi tersebut menghasilkan empat pilar pelayanan publik 5.0: *human-centered service* sebagai penentu nilai dan kebutuhan; *technology-enabled service* sebagai penyedia kapasitas data, integrasi, otomasi, dan akses; *collaborative service* sebagai penghubung aktor dan sumber daya; serta *innovation-driven service* sebagai kapasitas untuk menguji, belajar, dan menyesuaikan sistem. Keempat pilar saling bergantung: manusia menentukan tujuan teknologi, teknologi memperluas kolaborasi, kolaborasi memperkaya pengetahuan untuk inovasi, dan inovasi menguji apakah seluruh proses menghasilkan nilai bagi manusia.

Paradigma tersebut turut mengubah ukuran kinerja. Pelayanan publik *Society 5.0* tidak hanya menilai kepatuhan, output, jumlah layanan daring, dan kecepatan transaksi, tetapi juga outcome, akses, keadilan, kepercayaan, keamanan, pembelajaran, dan kemampuan menyelesaikan masalah lintas organisasi. Tata kelola menjadi pengikat agar orientasi manusia tidak berhenti sebagai retorika, teknologi tidak memperbesar risiko, kolaborasi tidak mengaburkan tanggung jawab, dan inovasi tidak berhenti sebagai proyek sesaat.

Kerangka ini bertumpu pada lima prinsip: nilai publik harus mendahului pilihan teknologi; integrasi harus mengurangi beban warga tanpa mengurangi perlindungan data; kolaborasi harus memiliki pembagian tanggung jawab yang dapat ditelusuri; inovasi harus disertai bukti dan evaluasi; dan setiap warga harus memiliki jalur realistis untuk memperoleh layanan. *Society 5.0* menjadi relevan ketika prinsip tersebut digunakan untuk menyelesaikan persoalan konkret melalui proses yang bersifat siklik: perubahan kebutuhan manusia menuntut penyesuaian teknologi, konfigurasi kolaborasi baru, dan inovasi lanjutan. Kerangka inilah yang menjadi dasar bagi agenda transformasi pelayanan publik di Indonesia.

#### **D. AGENDA TRANSFORMASI PELAYANAN PUBLIK INDONESIA DAN KERANGKA DIAGNOSTIK NILAI 5.0**

Agenda transformasi pelayanan publik di Indonesia perlu diawali dari desain ulang layanan berdasarkan kebutuhan manusia, bukan penambahan kanal digital. Pemerintah perlu memilih layanan prioritas berdasarkan beban warga, memetakan perjalanan pengguna, mengidentifikasi pengulangan data, hambatan informasi, dan titik kegagalan kelompok rentan sebelum proses didigitalisasi. Evaluasi juga perlu mengukur waktu, tingkat penyelesaian, pengulangan data, kegagalan akses, penggunaan bantuan, dan pengalaman kelompok rentan karena model kematangan digital yang hanya menilai kesiapan organisasi belum cukup berorientasi pada warga (Waara, 2025).

Desain yang berpusat pada manusia membutuhkan infrastruktur digital yang terintegrasi dan aman. Tantangan utama Indonesia bukan kekurangan aplikasi, tetapi kemampuan data, sistem, dan organisasi bekerja sebagai satu pengalaman pelayanan. Interoperabilitas perlu diperlakukan sebagai reformasi kelembagaan melalui standar data, identitas dan otorisasi yang aman, mekanisme pertukaran, serta pembagian tanggung jawab yang jelas. Integrasi harus berjalan bersama perlindungan privasi, logging, audit, respons insiden, klasifikasi risiko AI, arsitektur terbuka, portabilitas data, dokumentasi, dan transfer pengetahuan.

Infrastruktur tersebut hanya akan efektif apabila didukung ekosistem kolaboratif. Koordinasi lintas organisasi perlu bergeser dari sinkronisasi kegiatan menuju penyelesaian perjalanan warga. Pemerintah menetapkan nilai publik, melindungi hak, dan memastikan akuntabilitas; sektor swasta menyediakan teknologi; perguruan tinggi memperkuat evaluasi dan eksperimen; organisasi sosial menjangkau kelompok rentan; sedangkan warga menyediakan pengetahuan pengalaman. Partisipasi karena itu perlu bergerak dari

survei kepuasan menuju keterlibatan dalam desain dan evaluasi, terutama karena kondisi sosial ekonomi memengaruhi efektivitas interaksi digital (Pislaru et al., 2024).

Ekosistem kolaboratif selanjutnya memerlukan kapasitas inovasi dan pembelajaran. Inovasi harus menjadi kemampuan organisasi melalui umpan balik, pengukuran kegagalan, tim lintas fungsi, eksperimen, dan siklus perbaikan. Pengadaan dan anggaran perlu memberi ruang bagi pengembangan bertahap, sedangkan aparatur perlu memiliki kemampuan membaca data, memahami pengalaman warga, bekerja lintas profesi, menilai risiko teknologi, dan mengelola perubahan. Investasi teknologi karena itu harus berjalan bersama pengembangan organisasi dan kapasitas manusia (Rohayati & Abdillah, 2024).

Transformasi pada saat yang sama harus menjamin legitimasi, inklusi, dan akuntabilitas. Warga perlu memahami keputusan, mengetahui pihak yang bertanggung jawab, dan memiliki jalur koreksi. Sistem otomatis yang memengaruhi hak harus menyediakan penjelasan, pengawasan manusia, dan mekanisme banding yang proporsional dengan risiko. Keberhasilan tidak cukup diukur melalui jumlah pengguna atau transaksi, tetapi juga melalui siapa yang gagal mengakses, siapa yang bergantung pada bantuan, dan siapa yang tertinggal. Agenda Indonesia bukan sekadar membangun pemerintahan yang lebih digital, tetapi pelayanan yang lebih manusiawi melalui teknologi yang tepat, kolaborasi yang terkelola, dan inovasi yang bertanggung jawab.

Sintesis argumentasi tersebut menghasilkan Kerangka Diagnostik NILAI 5.0. Kerangka ini bukan model kematangan teknis atau hubungan kausal linear, tetapi alat untuk menilai apakah transformasi memiliki orientasi publik, arsitektur operasional, kapasitas adaptif, batas akuntabilitas, dan mekanisme inklusi. Hubungan kelima unsur

bersifat rekursif karena kegagalan pada satu unsur harus mendorong penilaian ulang terhadap desain keseluruhan.

N, Nilai publik, berfungsi menetapkan masalah yang hendak diselesaikan, pihak yang terdampak, dan nilai yang harus dilindungi. Orientasi ini mencegah efisiensi mengorbankan keadilan dan membantu menilai trade-off antara kecepatan, akses, privasi, keamanan, kepastian hukum, dan distribusi manfaat (Moore, 1995). Nilai juga harus dibaca dari pengalaman dan outcome karena output organisasi belum tentu identik dengan manfaat warga (Osborne, 2020).

I, Integrasi, berfungsi menghubungkan data, proses, dan organisasi berdasarkan kebutuhan warga. Integrasi mencakup dimensi teknis, semantik, organisasional, dan legal. Keberhasilannya tidak diukur dari jumlah sistem yang terhubung, tetapi dari berkurangnya duplikasi dan friksi melalui prinsip *once-only*, layanan komposit, dan proses proaktif yang proporsional (Kasiwi et al., 2025; Amirova, 2025).

L, Layanan adaptif, merepresentasikan kemampuan layanan membaca perubahan, menerima umpan balik, dan menyesuaikan proses. Adaptasi memerlukan data, ruang eksperimen, tim lintas fungsi, dan pembelajaran karena kapabilitas digital hanya menghasilkan kinerja ketika organisasi mampu mengubah keputusan dan cara bekerja (Atobishi et al., 2024). Co-design dan pengujian iteratif membantu memastikan perubahan mengikuti kebutuhan nyata, bukan asumsi organisasi (Choi & Cucciniello, 2026).

A, Akuntabilitas, menentukan batas legitimasi AI dan otomasi. Pemerintah perlu mengetahui tujuan sistem, data yang digunakan, asumsi model, potensi bias, pihak yang bertanggung jawab, dan jalur koreksi. Semakin besar dampaknya terhadap hak dan akses, semakin tinggi kebutuhan terhadap audit, logging, *human oversight*, keamanan, dan banding (Chandra & Feng, 2025; Vatamanu & Tofan, 2025).

Kepercayaan juga bergantung pada kemampuan institusi menunjukkan penggunaan data yang sah, kompetensi, transparansi, dan koreksi kesalahan (Robles & Mallinson, 2023).

I, Inklusi, digunakan untuk menguji apakah manfaat transformasi dapat diakses secara adil. Pemerintah perlu memperhatikan konektivitas, perangkat, keterampilan, pendidikan, bahasa, disabilitas, wilayah, biaya, dan kepercayaan. Pendampingan harus menjadi bagian dari infrastruktur pelayanan karena penggunaan layanan digital berkaitan dengan kemampuan dan pengalaman warga (Mesa, 2023). Interaksi manusia tetap diperlukan untuk kasus kompleks, pengecualian, pendampingan, dan koreksi. Kanal hibrida bukan kegagalan digitalisasi, tetapi mekanisme untuk menjaga akses universal (Morte-Nadal & Esteban-Navarro, 2025).

Keunggulan Kerangka NILAI 5.0 terletak pada kemampuannya menghubungkan pertanyaan normatif dengan kebutuhan operasional. Transformasi tidak cukup dinilai dari kecanggihan teknologi, tetapi dari kejelasan tujuan publik, integrasi arsitektur, kemampuan belajar, akuntabilitas teknologi, dan keadilan akses. Sebuah layanan baru layak disebut transformatif ketika kelima unsur tersebut bekerja sebagai satu kesatuan.

## **E. PENUTUP**

Transformasi pelayanan publik di era *Society 5.0* menandai pergeseran pusat gravitasi administrasi publik dari organisasi, prosedur, dan kepatuhan menuju manusia sebagai pusat pelayanan. Birokrasi tetap memerlukan legalitas, standardisasi, dan akuntabilitas, tetapi seluruhnya harus dinilai dari kontribusinya terhadap akses, keadilan, penyelesaian masalah, dan nilai publik.

Secara teoretis, transformasi tersebut tidak memadai apabila dijelaskan melalui digitalisasi semata. *New Public Service* menegaskan posisi warga sebagai warga negara, *Public Service Logic* menjelaskan *value-in-use*, *administrative burden* menunjukkan biaya yang ditanggung masyarakat, sedangkan *public value* memberi ukuran normatif. Literatur transformasi digital kemudian menjelaskan bagaimana data, AI, interoperabilitas, dan ekosistem memperluas kapasitas pelayanan. Pertemuan kedua rumpun tersebut menunjukkan bahwa transformasi pelayanan merupakan persoalan sosio-teknis dan institusional, bukan sekadar proyek teknologi informasi.

Dalam konteks Indonesia, agenda utamanya bukan menambah aplikasi, tetapi mengurangi friksi pelayanan melalui desain berbasis perjalanan warga, interoperabilitas sebagai reformasi kelembagaan, kanal hibrida, tata kelola AI berbasis risiko, dan kapasitas pembelajaran organisasi. Keberhasilan perlu diukur melalui beban warga, tingkat penyelesaian, akses kelompok rentan, keamanan, kepercayaan, dan outcome, bukan sekadar jumlah unduhan atau transaksi.

Kerangka Diagnostik NILAI 5.0 mengonsolidasikan kebutuhan tersebut melalui nilai publik, integrasi, layanan adaptif, akuntabilitas, dan inklusi. Kerangka ini menempatkan *Society 5.0* bukan sebagai slogan teknologi, tetapi sebagai orientasi untuk membangun pelayanan yang manusiawi, terintegrasi, adaptif, aman, dan dapat dipertanggungjawabkan. Masa depan pelayanan publik ditentukan bukan oleh kecepatan adopsi teknologi, tetapi oleh kemampuan institusi mengubah kapasitas teknologi menjadi nilai yang nyata dan adil bagi warga.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amirova, A. (2025). Advancing citizen-centered public services in Kazakhstan: Legal, institutional, and digital governance perspectives. *Frontiers in Political Science*.
- Atobishi, T., Abu Bakir, S. M., & Nosratabadi, S. (2024). How do digital capabilities affect organizational performance in the public sector? The mediating role of organizational agility. *Administrative Sciences*.
- Bokhari, S. A. A., Park, S. Y., & Manzoor, S. (2025). Digital government transformation through artificial intelligence: The mediating role of stakeholder trust and participation. *Digital*, 5, Article 43.
- Bovaird, T., & Loeffler, E. (2012). From engagement to co-production: The contribution of users and communities to outcomes and public value. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23, 1119-1138.
- Chandra, Y., & Feng, N. (2025). Algorithms for a new season? Mapping a decade of research on the artificial intelligence-driven digital transformation of public administration. *Public Management Review*, 28, 620-654.
- Choi, H., & Cucciniello, M. (2026). Citizen-centered public service design in agile digital transformation: Insights from public mobility services. *Public Administration*.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: Serving, not steering* (4th ed.). Routledge.
- Doan, U., Chu, H. M., & Vu, T. V. (2025). Digital transformation influencing civil administrative services at grassroots governance and social development. *Law and Development Review*, 19, 155-180.

- Fan, Y. (2025). The role of artificial intelligence in the digital transformation of government: Opportunities and ethical challenges. *Frontiers in Public Health*, 13.
- Herd, P., & Moynihan, D. P. (2018). *Administrative burden: Policymaking by other means*. Russell Sage Foundation.
- Hietala, H., & Päivärinta, T. (2025). Governing collective ambidexterity: Antecedents, mechanisms, and outcomes in digital service ecosystems. *Government Information Quarterly*, 42, 102001.
- Kasiwi, A. N., Wahyuni, H., & Ratminto. (2025). Digital transformation and cross-organizational interoperability in electronic-based government systems. *Journal of Governance and Development*.
- Latupeirissa, J. J. P., Dewi, N. L. Y., Prayana, I. K. R., Srikandi, M. B., Ramadiansyah, S. A., & Pramana, I. G. B. T. (2024). Transforming public service delivery: A comprehensive review of digitization initiatives. *Sustainability*.
- Mesa, D. (2023). Digital divide, e-government and trust in public service: The key role of education. *Frontiers in Sociology*, 8.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.
- Morte-Nadal, T., & Esteban-Navarro, M.-A. (2025). Recommendations for digital inclusion in the use of European digital public services. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12.
- Nzobonimpa, S. (2023). Artificial intelligence, task complexity and uncertainty: Analyzing the advantages and disadvantages of using algorithms in public service delivery under public administration theories. *Digital Transformation and Society*.

- Osborne, S. P. (2020). Public service logic: Creating value for public service users, citizens, and society through public service delivery. Routledge.
- Pappas, I., Mikalef, P., Dwivedi, Y. K., Jaccheri, L., & Krogstie, J. (2023). Responsible digital transformation for a sustainable society. *Information Systems Frontiers*, 25, 945-953.
- Pislaru, M., Vlad, C., Ivascu, L., & Mircea, I. (2024). Citizen-centric governance: Enhancing citizen engagement through artificial intelligence tools. *Sustainability*.
- Robles, P., & Mallinson, D. J. (2023). Artificial intelligence technology, public trust, and effective governance. *Review of Policy Research*.
- Rohayati, Y., & Abdillah, A. (2024). Digital transformation for era Society 5.0 and resilience: Urgent issues from Indonesia. *Societies*.
- United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2024). UN E-Government Survey 2024. United Nations.
- Vatamanu, A.-F., & Tofan, M. (2025). Integrating artificial intelligence into public administration: Challenges and vulnerabilities. *Administrative Sciences*.
- Waara, A. (2025). Examining digital government maturity models: Evaluating the inclusion of citizens. *Administrative Sciences*.

## PROFIL PENULIS



**Faisal Ardiansyah, S.A.P., M.A.P.** Penulis merupakan akademisi muda di bidang Kebijakan Publik yang lahir di Makassar pada 21 Mei 1999. Ia menyelesaikan pendidikan Sarjana Administrasi Publik di Universitas Negeri Makassar pada tahun 2022, kemudian melanjutkan studi Magister Administrasi Publik di Universitas Hasanuddin dan lulus pada tahun 2024. Sejak tahun 2025, ia kembali mengabdikan diri di almamaternya, Universitas Negeri Makassar, dengan preferensi pada analisis kebijakan publik. Selama menempuh pendidikan magister, Faisal mulai menaruh ketertarikan pada analisis kebijakan publik, salah satunya melalui tesisnya yang berjudul “Analisis *Policy Entrepreneurship* dalam Implementasi Kebijakan Publik: Peran *Street-Level Bureaucrats* dalam Implementasi Kebijakan Pangan bagi Masyarakat Miskin di Kabupaten Bone.” Penelitiannya menekankan pentingnya aktor street-level sebagai penggerak inovasi kebijakan berbasis konteks lokal. Secara akademik, ia memiliki minat pada penguatan pendekatan *Evidence-Based Policy*, *Research-Based Policy*, serta pengembangan *Epistemic Governance* dalam kebijakan publik. Komitmennya terletak pada upaya mempelajari kebijakan yang lebih adaptif, berbasis data, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Penulis dapat dihubungi melalui kontak email [faisal.ardiansyah@unm.ac.id](mailto:faisal.ardiansyah@unm.ac.id)

## **BAB 2**

# **INOVASI PELAYANAN PUBLIK BERBASIS *COLLABORATIVE* *GOVERNANCE***

**Faisal Ardiansyah, S.A.P., M.A.P.**  
**Universitas Negeri Makassar**

### **A. PENDAHULUAN**

Orientasi inovasi pelayanan publik tengah bergeser dari pembaruan yang berpusat pada organisasi menuju penciptaan solusi berbasis ekosistem. Model inovasi internal pemerintah tetap relevan bagi persoalan yang batas dan penyebabnya relatif jelas. Namun, kebutuhan pelayanan kontemporer semakin bergantung pada pengetahuan, teknologi, sumber daya, dan legitimasi yang tersebar di luar struktur birokrasi (Casula & Migone, 2025; Nguyen et al., 2024).

Keterbatasan organisasi tunggal semakin nyata ketika persoalan pelayanan melintasi sektor, wilayah, dan kelompok pengguna. Pemerintah dapat memiliki kewenangan formal dan data administratif, tetapi tidak selalu menguasai pengalaman warga, teknologi, kapasitas eksperimental, maupun jaringan sosial yang diperlukan. Kondisi ini menciptakan kesenjangan antara kapasitas formal pemerintah dan kapasitas riil untuk menyelesaikan masalah publik (Acebillo-Baqué et al., 2025; Hietala & Päivärinta, 2025). Tekanan untuk berinovasi kerap dijawab melalui pembangunan

## DAFTAR PUSTAKA

- Acebillo-Baqué, M., Velasco, D., & Boni, A. (2025). Policy entrepreneurship in collaborative governance: Transformative innovation in Catalonia's sustainability transition. *Policy Design and Practice*, 8, 199–214.
- Aguerre, C., & Bonina, C. (2023). Open government, civic tech and digital platforms in Latin America: A governance study of Montevideo's urban app 'Por Mi Barrio'. *Information Systems Journal*, 34, 1037–1067.
- Aidi, A., Avianti, I., Koeswayo, P., Poulus, S., & Mariam, S. (2024). The effect of an inclusive approach to collaborative governance and its impact on digitizing the quality of public services. *Cogent Business & Management*, 11.
- Almeida, F., & Deutsch, N. (2025). Urban living labs as catalysts for innovation: Advancing urban ecosystems within the Quintuple Helix model. *Urban Governance*.
- Bühler, M., Calzada, I., Cane, I., Jelinek, T., Kapoor, A., Mannan, M., Mehta, S., Mookerje, V., Nübel, K., Pentland, A., Scholz, T., Siddarth, D., Tait, J., Vaitla, B., & Zhu, J. (2023). Unlocking the power of digital commons: Data cooperatives as a pathway for data sovereign, innovative and equitable digital communities. *Digital*, 3, 146–171.
- Caló, F., Teasdale, S., Roy, M. J., Bellazzecca, E., & Mazzei, M. (2023). Exploring collaborative governance processes involving nonprofits. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 53, 54–78.
- Casula, M., & Migone, A. (2025). Collaborative innovation in the public sector and the policy design dilemma: A promising analytical perspective. *Policy Design and Practice*, 8, 149–158.

- Gago, D., & Rubalcaba, L. (2024). Co-creation for public innovation: The role of living labs and user-engagement methodologies. *Public Money & Management*, 45, 604–614.
- Helbing, D., Mahajan, S., Carpentras, D., Menéndez, M., Pournaras, E., Thurner, S., Verma, T., Arcaute, E., Batty, M., & Bettencourt, L. M. A. (2024). Co-creating the future: Participatory cities and digital governance. *Philosophical Transactions of the Royal Society A*, 382.
- Hietala, H., & Päivärinta, T. (2025). Governing collective ambidexterity: Antecedents, mechanisms, and outcomes in digital service ecosystems. *Government Information Quarterly*, 42, 102001.
- Lairing, N., Salman, D., Amrawaty, A., & Witteveen, L. (2025). The promise and the paradox of innovation: Understanding stagnation in the Living Lab Enrekang, Indonesia. *Societies*.
- Marchesani, F., & Ceci, F. (2025). A quadruple helix view on smart city: Exploring the effect of internal and external open innovation on public services digitalization. *Technovation*.
- Merino-Barbancho, B., Abril Jiménez, P., Mallo, I., Lombroni, I., Cea, G., López Nebreda, C., Cabrera, M. F., Fico, G., & Arredondo, M. (2023). Innovation through the Quintuple Helix in living labs: Lessons learned for a transformation from lab to ecosystem. *Frontiers in Public Health*, 11.
- Nguyen, H., Drejer, I., & Marques, P. (2024). Citizen engagement in public sector innovation: Exploring the transition between paradigms. *Public Management Review*, 26, 3622–3642.
- Nordberg, K., & Narbutaitė Aflaki, I. (2024). Public sector readiness for value co-creation: The diffusion of a governance innovation. *Public Money & Management*, 45, 435–446.

- Not, E., Leonardi, C., López-de-Ipiña, D., Silva Palacios, D. A., Sánchez-Corcuera, R., Kazhamiakin, R., & Gerosa, M. (2024). Designing a digital environment to support the co-production of public services: Balancing multiple requirements and governance concepts. *Digital Government: Research and Practice*, 5, 1–30.
- Pauluzzo, R., Fedele, P., Dokalskaya, I., & Garlatti, A. (2024). The role of digital technologies in public sector coproduction and co-creation: A structured literature review. *Financial Accountability & Management*.
- Starkbaum, J., Braun, R., Blok, V., Schroth, F., Häußermann, J. J., Colonnello, C., Popa, E., Wesselink, R., & Gerhardus, A. (2024). Responsible innovation across societal sectors: A practice perspective on Quadruple Helix collaboration. *Journal of Responsible Innovation*.
- Tian, N., & Wang, W. (2024). Innovative pathways for collaborative governance in technology-driven smart communities. *Sustainability*.
- Voorwinden, A., van Bueren, E., & Verhoef, L. (2023). Experimenting with collaboration in the smart city: Legal and governance structures of urban living labs. *Government Information Quarterly*, 40, 101875.

## PROFIL PENULIS



**Faisal Ardiansyah, S.A.P., M.A.P.** Penulis merupakan akademisi muda di bidang Kebijakan Publik yang lahir di Makassar pada 21 Mei 1999. Ia menyelesaikan pendidikan Sarjana Administrasi Publik di Universitas Negeri Makassar pada tahun 2022, kemudian melanjutkan studi Magister Administrasi Publik di Universitas Hasanuddin dan lulus pada tahun 2024. Sejak tahun 2025, ia kembali mengabdikan diri di almamaternya, Universitas Negeri Makassar, dengan preferensi pada analisis kebijakan publik. Selama menempuh pendidikan magister, Faisal mulai menaruh ketertarikan pada analisis kebijakan publik, salah satunya melalui tesisnya yang berjudul “Analisis *Policy Entrepreneurship* dalam Implementasi Kebijakan Publik: Peran *Street-Level Bureaucrats* dalam Implementasi Kebijakan Pangan bagi Masyarakat Miskin di Kabupaten Bone.” Penelitiannya menekankan pentingnya aktor street-level sebagai penggerak inovasi kebijakan berbasis konteks lokal. Secara akademik, ia memiliki minat pada penguatan pendekatan *Evidence-Based Policy*, *Research-Based Policy*, serta pengembangan *Epistemic Governance* dalam kebijakan publik. Komitmennya terletak pada upaya mempelajari kebijakan yang lebih adaptif, berbasis data, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Penulis dapat dihubungi melalui kontak email [faisal.ardiansyah@unm.ac.id](mailto:faisal.ardiansyah@unm.ac.id)

# **BAB 3**

## **REFORMASI BIROKRASI DAN TATA KELOLA PEMERINTAHAN DIGITAL**

**Andi Rahmat Nizar Hidayat, S.I.P., M.Si.**  
**Universitas Negeri Makassar**

### **A. PENDAHULUAN**

Perkembangan teknologi digital telah mengubah cara pemerintah menyelenggarakan administrasi publik. Digitalisasi tidak lagi sekadar mendukung efisiensi administrasi, tetapi menjadi bagian dari strategi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih efektif, transparan, dan berorientasi pada pelayanan publik (OECD, 2020). Oleh karena itu, reformasi birokrasi dan transformasi digital merupakan dua agenda yang saling melengkapi dalam membangun birokrasi yang adaptif, akuntabel, dan responsif terhadap perubahan (Osborne, 2010).

Perkembangan konsep pemerintahan digital menunjukkan pergeseran dari *e-government* menuju *digital government* dan *digital governance* yang menekankan integrasi proses bisnis, pemanfaatan data, kolaborasi, serta inovasi pelayanan publik (Mergel et al., 2019). Di Indonesia, transformasi tersebut diwujudkan melalui implementasi SPBE, Satu Data Indonesia, dan berbagai layanan publik digital

## DAFTAR PUSTAKA

- Bannister, F., & Connolly, R. (2012). Forward to the past: Lessons for the future of e-government from the story so far. *Information Polity*, 17(3–4), 211–226. <https://doi.org/10.3233/IP-2012-0266>
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2007). *The New Public Service: Serving, Not Steering* (Expanded ed.). M.E. Sharpe.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and E-Government*. Oxford University Press.
- Gil-Garcia, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public management research: Finding the crossroads. *Public Management Review*, 20(5), 633–646.
- Heeks, R. (2006). *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*. SAGE Publications.
- Janssen, M., & Estevez, E. (2013). Lean government and platform-based governance—Doing more with less. *Government Information Quarterly*, 30(Suppl. 1), S1–S8.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2023). *Road Map Reformasi Birokrasi 2020–2024*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2024). *Laporan Hasil Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Tahun 2024*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. (2021). *Corporate University ASN dan Pengembangan Kompetensi Aparatur*. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), Article 101385.
- Moore, M. H. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Harvard University Press.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *The OECD Digital Government Policy Framework: Six Dimensions of a Digital Government*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/f64fed2a-en>
- Osborne, S. P. (Ed.). (2010). *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*. Routledge.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* (Rev. ed.). Doubleday.

United Nations. (2024). *United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development*. United Nations.

## PROFIL PENULIS



### **Andi Rahmat Nizar Hidayat, S.I.P., M.Si.**

Penulis merupakan Dosen pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Makassar. Sebagai akademisi di bidang administrasi publik, penulis aktif menjalankan tridharma perguruan tinggi melalui kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Fokus kajian akademik penulis meliputi reformasi birokrasi, tata kelola pemerintahan, kebijakan publik, inovasi pelayanan publik, *collaborative governance*, serta transformasi digital sektor publik. Selain melaksanakan kegiatan pengajaran, penulis juga aktif mengikuti berbagai kegiatan pengembangan kompetensi akademik, seminar, pelatihan, dan forum ilmiah untuk meningkatkan kapasitas dalam bidang pendidikan, penelitian, serta pengabdian masyarakat. Penulis aktif menghasilkan karya ilmiah yang diterbitkan pada berbagai jurnal nasional maupun internasional, serta berkontribusi dalam pengembangan publikasi ilmiah melalui pengelolaan jurnal akademik dan pendampingan penulisan karya ilmiah mahasiswa. Penulis juga aktif dalam berbagai kegiatan ilmiah sebagai pemakalah serta berpartisipasi dalam forum akademik yang berkaitan dengan pengembangan ilmu administrasi publik dan tata kelola pemerintahan. Melalui aktivitas akademiknya, penulis berkomitmen untuk mendukung pengembangan birokrasi yang adaptif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan sosial maupun perkembangan teknologi. Penulis dapat dihubungi melalui kontak email [andirahmatnizarhidayat@unm.ac.id](mailto:andirahmatnizarhidayat@unm.ac.id)

# **BAB 4**

## **KEPEMIMPINAN**

### **PEMERINTAHAN DAN**

### **INOVASI LAYANAN PUBLIK**

### **DAERAH**

**Andi Rahmat Nizar Hidayat, S.I.P., M.Si.**  
**Universitas Negeri Makassar**

#### **A. PENDAHULUAN**

Penerapan desentralisasi sejak era reformasi telah mengubah paradigma penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia. Pemerintah daerah tidak lagi berperan sebagai pelaksana kebijakan pemerintah pusat, tetapi memiliki kewenangan yang lebih luas dalam mengelola urusan pemerintahan sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan masyarakat di daerah. Konsekuensinya, pemerintah daerah dituntut mampu menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, transparan, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Dalam konteks tersebut, pelayanan publik menjadi salah satu indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah sekaligus mencerminkan kapasitas birokrasi dalam menciptakan nilai publik (Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014).

## DAFTAR PUSTAKA

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Borins, S. (2014). *The Persistence of Innovation in Government*. Brookings Institution Press.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the New Public Management. *Public Administration Review*, 74(4), 445–456.
- Crosby, B. C., & Bryson, J. M. (2018). Why leadership of public leadership research matters: And what to do about it. *Public Management Review*, 20(9), 1265–1286.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2007). *The New Public Service: Serving, Not Steering* (Expanded ed.). M.E. Sharpe.
- Hartley, J. (2005). Innovation in governance and public services: Past and present. *Public Money & Management*, 25(1), 27–34. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9302.2005.00447.x>
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Harvard Business Press.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2024). *Laporan Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (KIPP)*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. (2021). *Corporate University ASN dan Pengembangan Kompetensi Aparatur*. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), Article 101385.

Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). SAGE Publications.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2017). *Fostering Innovation in the Public Sector*. OECD Publishing.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Digital Government Index 2023: Results and Key Findings*. OECD Publishing.

Osborne, S. P., & Brown, L. (2011). Innovation, public policy and public services delivery in the UK: The word that would be king? *Public Administration*, 89(4), 1335–1350.

Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* (Rev. ed.). Doubleday.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

United Nations. (2024). *United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development*. United Nations.

Van Wart, M. (2013). Lessons from leadership theory and the contemporary challenges of leaders. *Public Administration Review*, 73(4), 553–565.

## PROFIL PENULIS



**Andi Rahmat Nizar Hidayat, S.I.P., M.Si.**

Penulis merupakan Dosen pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Makassar. Sebagai akademisi di bidang administrasi publik, penulis aktif menjalankan tridharma perguruan tinggi melalui kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Fokus kajian akademik penulis meliputi reformasi birokrasi, tata kelola pemerintahan, kebijakan publik, inovasi pelayanan publik, *collaborative governance*, serta transformasi digital sektor publik. Selain melaksanakan kegiatan pengajaran, penulis juga aktif mengikuti berbagai kegiatan pengembangan kompetensi akademik, seminar, pelatihan, dan forum ilmiah untuk meningkatkan kapasitas dalam bidang pendidikan, penelitian, serta pengabdian masyarakat. Penulis aktif menghasilkan karya ilmiah yang diterbitkan pada berbagai jurnal nasional maupun internasional, serta berkontribusi dalam pengembangan publikasi ilmiah melalui pengelolaan jurnal akademik dan pendampingan penulisan karya ilmiah mahasiswa. Penulis juga aktif dalam berbagai kegiatan ilmiah sebagai pemakalah serta berpartisipasi dalam forum akademik yang berkaitan dengan pengembangan ilmu administrasi publik dan tata kelola pemerintahan. Melalui aktivitas akademiknya, penulis berkomitmen untuk mendukung pengembangan birokrasi yang adaptif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan sosial maupun perkembangan teknologi. Penulis dapat dihubungi melalui kontak email [andirahmatnizarhidayat@unm.ac.id](mailto:andirahmatnizarhidayat@unm.ac.id)

# **BAB 5**

## **KOMUNIKASI PUBLIK DALAM PELAYANAN DIGITAL ERA SOCIETY 5.0: STRATEGI KOMUNIKASI PEMERINTAHAN UNTUK EFEKTIVITAS INFORMASI, TRANSPARANSI, DAN PARTISIPASI PUBLIK**

**Dr. Sutrisman Basir, S. Sos., M.I.Kom.**  
**Universitas Negeri Makassar**

### **A. PENDAHULUAN**

Transformasi digital telah menjadi salah satu agenda penting dalam penyelenggaraan pemerintahan modern. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi mendorong pemerintah di berbagai negara untuk memperbarui cara kerja birokrasi, mempercepat pelayanan publik, memperluas akses informasi, serta membangun relasi yang lebih terbuka dengan masyarakat. Dalam konteks tersebut, pelayanan publik tidak lagi hanya dipahami sebagai proses administratif yang dilakukan secara tatap muka, tetapi telah berkembang menjadi layanan berbasis digital yang memanfaatkan website, aplikasi, media sosial, kanal pengaduan daring, pusat data, dan platform layanan terpadu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bertot, J. C., Jaeger, P. T., & Grimes, J. M. (2010). Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies. *Government Information Quarterly*, 27(3), 264–271.
- Cabinet Office, Government of Japan. (n.d.). *Society 5.0*. Government of Japan.
- Criado, J. I., Sandoval-Almazan, R., & Gil-Garcia, J. R. (2013). Government innovation through social media. *Government Information Quarterly*, 30(4), 319–326.
- Grunig, J. E. (1992). *Excellence in public relations and communication management*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Heeks, R. (2006). *Implementing and managing eGovernment: An international text*. SAGE Publications.
- Mergel, I. (2016). Social media institutionalization in the U.S. federal government. *Government Information Quarterly*, 33(1), 142–148.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2025). *Jumlah laporan masyarakat ke Ombudsman RI meningkat*. Ombudsman RI.
- Osborne, S. P. (2010). *The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. Routledge.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Twizeyimana, J. D., & Andersson, A. (2019). The public value of e-government: A literature review. *Government Information Quarterly*, 36(2), 167–178.

Wirtz, B. W., & Daiser, P. (2017). E-government: Strategy process instruments. German University of Administrative Sciences Speyer.

## PROFIL PENULIS



**Dr. Sutrisman Basir, S.Sos., M.I.Kom.** Lahir di Sengkang, 16 Februari 1988. Menyelesaikan studi S-1 pada Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Hasanuddin (UNHAS) Makassar pada tahun 2010 dan meraih gelar magister pada tahun 2012 pada program studi S-2 Ilmu Komunikasi Universitas Satria Makassar. Tahun 2022 telah menyelesaikan program doktor pada Program Studi Administrasi Publik di Universitas Negeri Makassar (UNM). Saat ini, penulis adalah dosen PNS Universitas Negeri Makassar di Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, prodi Administarsi Negara. Beberapa karya ilmiah telah dipublikasikan oleh penulis, di antaranya telah terbit di jurnal internasional bereputasi terkait studi inovasi aplikasi elektronik. Daftar karya ilmiah dapat ditelusuri pada SINTA ID: 6657450

# **BAB 6**

## **PARTISIPASI MASYARAKAT DAN LITERASI DIGITAL DALAM PELAYANAN PUBLIK**

**Dr. Sutrisman Basir, S. Sos., M.I.Kom.**  
**Universitas Negeri Makassar**

### **A. TRANSFORMASI DIGITAL SEBAGAI FONDASI PERUBAHAN PELAYANAN PUBLIK**

Transformasi digital telah menjadi fondasi penting dalam perubahan tata kelola pelayanan publik. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi mendorong pemerintah untuk tidak lagi hanya mengandalkan mekanisme pelayanan konvensional, tetapi juga mengembangkan layanan berbasis digital yang lebih cepat, terbuka, terintegrasi, dan mudah diakses oleh masyarakat. Dalam konteks ini, pelayanan publik tidak lagi semata-mata dipahami sebagai proses administratif, melainkan sebagai proses sosial-komunikatif yang menghubungkan pemerintah dengan warga melalui berbagai kanal informasi dan interaksi.

Di Indonesia, transformasi digital pelayanan publik memperoleh legitimasi kebijakan melalui Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Regulasi ini menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi diarahkan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif,

## DAFTAR PUSTAKA

- APJII. (2024). *Pengguna Internet Indonesia Tembus 221 Juta Orang*. Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia.
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Statistik Telekomunikasi Indonesia 2024*. BPS.
- Bovaird, T., & Löffler, E. (2012). From engagement to co-production: The contribution of users and communities to outcomes and public value. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(4), 1119–1138.
- Castells, M. (2010). *The Rise of the Network Society* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.
- Gil-Garcia, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public management research: Finding the crossroads. *Public Management Review*, 20(5), 633–646.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Kementerian Komunikasi dan Informatika. (2023). *Status Literasi Digital Indonesia 2022*. Kominfo.
- Kementerian Komunikasi dan Informatika & Katadata Insight Center. (2023). *Status Literasi Digital di Indonesia 2022*. Kominfo & Katadata Insight Center.
- Linders, D. (2012). From e-government to we-government: Defining a typology for citizen coproduction in the age of social media. *Government Information Quarterly*, 29(4), 446–454.

- Mergel, I. (2013). Social media adoption and resulting tactics in the U.S. federal government. *Government Information Quarterly*, 30(2), 123–130.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2025). *Jumlah Laporan Masyarakat ke Ombudsman RI Meningkat*. Ombudsman RI.
- Osborne, S. P. (2018). From public service-dominant logic to public service logic: Are public service organizations capable of co-production and value co-creation? *Public Management Review*, 20(2), 225–231.
- Presiden Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*.
- Presiden Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik*.
- Rowe, G., & Frewer, L. J. (2005). A typology of public engagement mechanisms. *Science, Technology, & Human Values*, 30(2), 251–290.
- UNDESA. (2024). *United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development*. United Nations Department of Economic and Social Affairs.
- Van Deursen, A. J. A. M., & Van Dijk, J. A. G. M. (2014). The digital divide shifts to differences in usage. *New Media & Society*, 16(3), 507–526.
- Zavattaro, S. M., & Sementelli, A. J. (2014). A critical examination of social media adoption in government: Introducing omnipresence. *Government Information Quarterly*, 31(2), 257–264.

## PROFIL PENULIS



**Dr. Sutrisman Basir, S.Sos., M.I.Kom.** Lahir di Sengkang, 16 Februari 1988. Menyelesaikan studi S-1 pada Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Hasanuddin (UNHAS) Makassar pada tahun 2010 dan meraih gelar magister pada tahun 2012 pada program studi S-2 Ilmu Komunikasi Universitas Satria Makassar. Tahun 2022 telah menyelesaikan program doktor pada Program Studi Administrasi Publik di Universitas Negeri Makassar (UNM). Saat ini, penulis adalah dosen PNS Universitas Negeri Makassar di Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, prodi Administarsi Negara. Beberapa karya ilmiah telah dipublikasikan oleh penulis, di antaranya telah terbit di jurnal internasional bereputasi terkait studi inovasi aplikasi elektronik. Daftar karya ilmiah dapat ditelusuri pada SINTA ID: 6657450

# **BAB 7**

## **TEKNOLOGI INFORMASI SEBAGAI INFRASTRUKTUR INOVASI PELAYANAN PUBLIK**

**Muhammad Hidayat L, S.Pd., M.Pd.**  
**Universitas Negeri Makassar**

### **A. KONSEP TEKNOLOGI INFORMASI DALAM TRANSFORMASI PELAYANAN PUBLIK**

Teknologi informasi merupakan unsur penting dalam perubahan tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik pada era digital. Dalam konteks pelayanan publik, teknologi informasi tidak hanya dipahami sebagai perangkat keras, perangkat lunak, jaringan internet, atau aplikasi digital, tetapi sebagai sistem yang digunakan untuk mengelola informasi, mempercepat proses kerja, meningkatkan keterbukaan layanan, serta memperbaiki hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Dengan demikian, teknologi informasi menjadi fondasi dalam membangun pelayanan publik yang lebih cepat, transparan, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan warga.

Pada masa sebelumnya, pelayanan publik banyak dilakukan secara manual. Masyarakat harus datang langsung ke kantor pelayanan, membawa berkas fisik, mengantre, serta mengikuti prosedur administrasi yang sering kali berulang. Model pelayanan seperti ini menimbulkan berbagai persoalan, seperti lambatnya proses

## DAFTAR PUSTAKA

- Bannister, F., & Connolly, R. (2014). ICT, public values and transformative government: A framework and programme for research. *Government Information Quarterly*, 31(1), 119–128.
- Carter, L., & Bélanger, F. (2005). The utilization of e-government services: Citizen trust, innovation and acceptance factors. *Information Systems Journal*, 15(1), 5–25.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). New public management is dead—Long live digital-era governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467–494.
- Fountain, J. E. (2001). *Building the virtual state: Information technology and institutional change*. Brookings Institution Press.
- Gil-Garcia, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public management research: Finding the crossroads. *Public Management Review*, 20(5), 633–646.
- Heeks, R. (2006). *Implementing and managing eGovernment: An international text*. SAGE Publications.
- ISACA. (2019). *COBIT 2019 framework: Governance and management objectives*. ISACA.
- Layne, K., & Lee, J. (2001). Developing fully functional e-government: A four stage model. *Government Information Quarterly*, 18(2), 122–136.
- Mell, P., & Grance, T. (2011). *The NIST definition of cloud computing* (Special Publication 800-145). National Institute of Standards and Technology.

- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385.
- OECD. (2020). *The OECD digital government policy framework: Six dimensions of a digital government*. OECD Publishing.
- Pardo, T. A., & Tayi, G. K. (2007). Interorganizational information integration: A key enabler for digital government. *Government Information Quarterly*, 24(4), 691–715.
- Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 182.
- Republik Indonesia. (2019). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 112.
- Republik Indonesia. (2022). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 196.
- United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2024). *United Nations e-government survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development*. United Nations.
- World Bank. (2022). *GovTech maturity index, 2022 update: Trends in public sector digital transformation*. World Bank

## PROFIL PENULIS



**Muhammad Hidayat L., S.Pd., M.Pd.** Penulis lahir di Pangkajene Sidenreng pada 27 Maret 1994. Penulis menyelesaikan pendidikan sarjana pada Program Studi Pendidikan Teknik Informatika dan Komputer, Fakultas Teknik, Universitas Negeri Makassar pada tahun 2016. Selanjutnya, penulis meraih gelar magister pada Program Studi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, Universitas Negeri Makassar pada tahun 2019. Saat ini, penulis merupakan dosen tetap pada Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Makassar. Bidang keilmuan dan kajian yang ditekuni penulis berkaitan dengan teknologi informasi, pendidikan teknologi dan kejuruan, pengembangan media pembelajaran, serta pemanfaatan kecerdasan buatan dalam dunia pendidikan. Beberapa karya ilmiah penulis telah dipublikasikan pada jurnal nasional terakreditasi, khususnya yang berkaitan dengan pengembangan media pembelajaran, serta jurnal internasional yang membahas penggunaan kecerdasan buatan di sektor pendidikan. Daftar karya ilmiah penulis dapat ditelusuri melalui SINTA ID: 6874275. email: [muhammad.hidayat@unm.ac.id](mailto:muhammad.hidayat@unm.ac.id).

## **BAB 8**

# **ARTIFICIAL INTELLIGENCE, BIG DATA, DAN INTERNET OF THINGS DALAM PELAYANAN PUBLIK**

**Muhammad Hidayat L, S. Pd., M. Pd.  
Universitas Negeri Makassar**

### **A. KONSEP *ARTIFICIAL INTELLIGENCE*, *BIG DATA*, DAN *INTERNET OF THINGS* DALAM PEMERINTAHAN DIGITAL**

*Artificial Intelligence*, Big Data, dan Internet of Things merupakan tiga teknologi penting dalam pengembangan pemerintahan digital. Ketiganya tidak hanya dipahami sebagai teknologi teknis, tetapi juga sebagai bagian dari perubahan cara kerja birokrasi dalam memberikan pelayanan publik. Jika teknologi informasi menjadi infrastruktur dasar pelayanan digital, maka AI, big data, dan IoT menjadi teknologi lanjutan yang dapat meningkatkan kualitas, kecepatan, ketepatan, dan responsivitas layanan pemerintah kepada masyarakat.

Artificial Intelligence atau kecerdasan buatan adalah teknologi yang dirancang agar sistem komputer mampu menjalankan tugas-tugas yang biasanya memerlukan kecerdasan manusia. Dalam pelayanan publik, AI dapat membantu pemerintah mengenali pola data, mengelompokkan informasi, memberikan rekomendasi,

## DAFTAR PUSTAKA

- Adamopoulou, E., & Moussiades, L. (2020). An overview of chatbot technology. In *Artificial Intelligence Applications and Innovations* (IFIP Advances in Information and Communication Technology, Vol. 584, pp. 373–383). Springer.
- Chen, H., Chiang, R. H. L., & Storey, V. C. (2012). Business intelligence and analytics: From big data to big impact. *MIS Quarterly*, 36(4), 1165–1188.
- Gubbi, J., Buyya, R., Marusic, S., & Palaniswami, M. (2013). Internet of Things: A vision, architectural elements, and future directions. *Future Generation Computer Systems*, 29(7), 1645–1660.
- Jobin, A., Ienca, M., & Vayena, E. (2019). The global landscape of AI ethics guidelines. *Nature Machine Intelligence*, 1, 389–399.
- Kitchin, R. (2014). *The data revolution: Big data, open data, data infrastructures and their consequences*. SAGE Publications.
- Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2023). *Surat Edaran Menteri Komunikasi dan Informatika Nomor 9 Tahun 2023 tentang Etika Kecerdasan Artifisial*. Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia.
- OECD. (2019). *Artificial intelligence in society*. OECD Publishing.
- Republik Indonesia. (2019). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 112.
- Republik Indonesia. (2022). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 196.

- Russell, S., & Norvig, P. (2021). *Artificial intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson.
- United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2024). *United Nations e-government survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development*. United Nations.
- UNESCO. (2022). *Recommendation on the ethics of artificial intelligence*. UNESCO.
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2019). Artificial intelligence and the public sector: Applications and challenges. *International Journal of Public Administration*, 42(7), 596–615.
- World Bank. (2021). *World development report 2021: Data for better lives*. World Bank.
- Zanella, A., Bui, N., Castellani, A., Vangelista, L., & Zorzi, M. (2014). Internet of Things for smart cities. *IEEE Internet of Things Journal*, 1(1), 22–32.

## PROFIL PENULIS



Muhammad Hidayat L., S.Pd., M.Pd. lahir di Pangkajene Sidenreng pada 27 Maret 1994. Penulis menyelesaikan pendidikan sarjana pada Program Studi Pendidikan Teknik Informatika dan Komputer, Fakultas Teknik, Universitas Negeri Makassar pada tahun 2016. Selanjutnya, penulis meraih gelar magister pada Program Studi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, Universitas Negeri Makassar pada tahun 2019. Saat ini, penulis merupakan dosen tetap pada Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Makassar. Bidang keilmuan dan kajian yang ditekuni penulis berkaitan dengan teknologi informasi, pendidikan teknologi dan kejuruan, pengembangan media pembelajaran, serta pemanfaatan kecerdasan buatan dalam dunia pendidikan. Beberapa karya ilmiah penulis telah dipublikasikan pada jurnal nasional terakreditasi, khususnya yang berkaitan dengan pengembangan media pembelajaran, serta jurnal internasional yang membahas penggunaan kecerdasan buatan di sektor pendidikan. Daftar karya ilmiah penulis dapat ditelusuri melalui SINTA ID: 6874275. email: [muhammad.hidayat@unm.ac.id](mailto:muhammad.hidayat@unm.ac.id).

# **BAB 9**

## **DATA-DRIVEN PUBLIC SERVICE: PEMANFAATAN DATA STATISTIK DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN PELAYANAN PUBLIK**

**Misbahuddin, S. Pd., M. Si.**  
**Universitas Negeri Makassar**

### **A. KONSEP DATA-DRIVEN PUBLIC SERVICE**

Transformasi digital telah membawa perubahan mendasar dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Perkembangan teknologi informasi, komputasi awan (*cloud computing*), kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), Internet of Things (IoT), serta analisis data (*data analytics*) memungkinkan pemerintah mengelola informasi dalam jumlah yang jauh lebih besar dibandingkan sebelumnya. Kondisi tersebut mendorong lahirnya paradigma baru dalam tata kelola pemerintahan yang menempatkan data sebagai sumber daya strategis untuk mendukung proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kebijakan publik.

Pada tahap awal transformasi digital, fokus pemerintah lebih banyak diarahkan pada digitalisasi layanan melalui konsep *electronic government* (e-government). Pendekatan ini bertujuan memanfaatkan

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Indonesia 2023*. Badan Pusat Statistik.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik Indonesia 2024*. Badan Pusat Statistik.
- Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2017). *Competing on analytics: The new science of winning* (Updated ed.). Harvard Business Review Press.
- European Commission. (2020). *European data strategy*. Publications Office of the European Union.
- Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. (2012). Benefits, adoption barriers and myths of open data and open government. *Information Systems Management*, 29(4), 258–268. <https://doi.org/10.1080/10580530.2012.716740>
- Kitchin, R. (2014). *The data revolution: Big data, open data, data infrastructures and their consequences*. Sage Publications.
- Kitchin, R. (2021). *Data lives: How data are made and shape our world*. Bristol University Press.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2018). *Customer relationship management: Concept, strategy, and tools* (3rd ed.). Springer.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). *The path to becoming a data-driven public sector*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Digital government index: 2019 results*. OECD Publishing.

- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Government at a glance 2023*. OECD Publishing.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
- Provost, F., & Fawcett, T. (2013). *Data science for business: What you need to know about data mining and data-analytic thinking*. O'Reilly Media.
- United Nations. (2022). *United Nations e-government survey 2022: The future of digital government*. United Nations.
- United Nations. (2024). *United Nations e-government survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development*. United Nations.
- World Bank. (2021). *GovTech maturity index: The state of public sector digital transformation*. World Bank.
- World Bank. (2022). *World development report 2021: Data for better lives*. World Bank.
- Zuiderwijk, A., Janssen, M., Choenni, S., Meijer, R., & Alibaks, R. S. (2012). Socio-technical implications of open data. *Electronic Journal of e-Government*, 10(2), 156–172.

## PROFIL PENULIS



### **Misbahuddin, S.Pd., M.Si.**

Penulis merupakan Dosen pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Makassar. Penulis menyelesaikan pendidikan Magister (M.Si.) di bidang Statistika, yang menjadi landasan dalam pengembangan kompetensi pada analisis data, metodologi penelitian kuantitatif, serta penerapan statistika dalam bidang administrasi publik. Sebagai akademisi, penulis aktif melaksanakan tridharma perguruan tinggi melalui kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Fokus kajian akademik penulis meliputi statistika terapan, metode penelitian kuantitatif, analisis data, digital governance, e-government, kebijakan publik berbasis data (data-driven public policy), evaluasi kinerja sektor publik, serta transformasi digital dalam administrasi publik. Penulis memiliki ketertarikan dalam pengembangan model analisis statistik untuk mendukung pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan publik yang berbasis bukti (evidence-based policy). Selain melaksanakan kegiatan pengajaran, penulis juga aktif mengikuti berbagai seminar, pelatihan, workshop, dan forum ilmiah sebagai upaya meningkatkan kompetensi akademik dan profesional. Penulis menghasilkan berbagai karya ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal nasional maupun internasional, serta berkontribusi dalam penyusunan buku ajar, buku referensi, dan pendampingan penulisan karya ilmiah mahasiswa. Penulis dapat dihubungi melalui kontak email [misbahuddin@unm.ac.id](mailto:misbahuddin@unm.ac.id)

# **BAB 10**

## **PENGUKURAN KINERJA DAN EVALUASI INOVASI PELAYANAN PUBLIK BERBASIS STATISTIK**

**Misbahuddin, S. Pd., M. Si.**  
**Universitas Negeri Makassar**

### **A. KONSEP EVALUASI KINERJA PELAYANAN PUBLIK**

Evaluasi kinerja pelayanan publik merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari siklus manajemen pemerintahan modern. Dalam paradigma *good governance* dan *New Public Management*, evaluasi tidak lagi dipandang sebagai kegiatan administratif yang dilakukan setelah suatu program selesai dilaksanakan, tetapi menjadi proses yang berlangsung secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa pelayanan publik telah mencapai tujuan yang ditetapkan. Evaluasi memberikan informasi mengenai tingkat keberhasilan suatu kebijakan, efektivitas penggunaan sumber daya, serta kualitas layanan yang diterima masyarakat. Melalui evaluasi yang sistematis, pemerintah dapat mengidentifikasi berbagai kelemahan, mengukur capaian kinerja, dan merumuskan strategi perbaikan yang berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Indonesia 2023*. Badan Pusat Statistik.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik Indonesia 2024*. Badan Pusat Statistik.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). Sage Publications.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hardiyansyah. (2023). *Kualitas pelayanan publik: Konsep, dimensi, indikator, dan implementasinya* (Edisi revisi). Gava Media.
- Indrajit, R. E. (2016). *Electronic government: Strategi pembangunan dan pengembangan sistem pelayanan publik berbasis teknologi digital*. Andi.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik*. Kementerian PANRB.
- Mahmudi. (2019). *Manajemen kinerja sektor publik* (Edisi ke-3). UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo. (2021). *Akuntansi sektor publik* (Edisi terbaru). Andi.

- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Government at a glance 2023*. OECD Publishing.
- Osborne, S. P. (Ed.). (2021). *The new public governance: Emerging perspectives on the theory and practice of public governance* (2nd ed.). Routledge.
- Provost, F., & Fawcett, T. (2013). *Data science for business: What you need to know about data mining and data-analytic thinking*. O'Reilly Media.
- United Nations. (2022). *United Nations e-government survey 2022: The future of digital government*. United Nations.
- United Nations. (2024). *United Nations e-government survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development*. United Nations.
- World Bank. (2021). *GovTech maturity index: The state of public sector digital transformation*. World Bank.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2021). *Basic econometrics* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Montgomery, D. C., & Runger, G. C. (2018). *Applied statistics and probability for engineers* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- OECD. (2019). *The path to becoming a data-driven public sector*. OECD Publishing.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia.

## PROFIL PENULIS



### **Misbahuddin, S.Pd., M.Si.**

Penulis merupakan Dosen pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Makassar. Penulis menyelesaikan pendidikan Magister (M.Si.) di bidang Statistika, yang menjadi landasan dalam pengembangan kompetensi pada analisis data, metodologi penelitian kuantitatif, serta penerapan statistika dalam bidang administrasi publik. Sebagai akademisi, penulis aktif melaksanakan tridharma perguruan tinggi melalui kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Fokus kajian akademik penulis meliputi statistika terapan, metode penelitian kuantitatif, analisis data, digital governance, e-government, kebijakan publik berbasis data (data-driven public policy), evaluasi kinerja sektor publik, serta transformasi digital dalam administrasi publik. Penulis memiliki ketertarikan dalam pengembangan model analisis statistik untuk mendukung pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan publik yang berbasis bukti (evidence-based policy). Selain melaksanakan kegiatan pengajaran, penulis juga aktif mengikuti berbagai seminar, pelatihan, workshop, dan forum ilmiah sebagai upaya meningkatkan kompetensi akademik dan profesional. Penulis menghasilkan berbagai karya ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal nasional maupun internasional, serta berkontribusi dalam penyusunan buku ajar, buku referensi, dan pendampingan penulisan karya ilmiah mahasiswa. Penulis dapat dihubungi melalui kontak email [misbahuddin@unm.ac.id](mailto:misbahuddin@unm.ac.id)

# TRANSFORMASI PELAYANAN PUBLIK BERBASIS DIGITAL:

STRATEGI, INOVASI, DAN TATA KELOLA DI ERA SOCIETY 5.0

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan besar dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Masyarakat kini tidak hanya mengharapkan pelayanan yang cepat dan efisien, tetapi juga layanan yang mudah diakses, transparan, responsif, amah, inklusif, dan mampu menjawab kebutuhan nyata warga. Dalam konteks Society 5.0, teknologi tidak lagi ditempatkan sebagai tujuan akhir, melainkan sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas kehidupan dan menciptakan pelayanan publik yang lebih manusiawi.

Buku Transformasi Pelayanan Publik Berbasis Digital: Strategi, Inovasi, dan Tata Kelola di Era Society 5.0 membahas secara komprehensif perubahan pelayanan publik dari model konvensional menuju pelayanan berbasis digital yang berpusat pada manusia. Pembahasan mencakup transformasi pelayanan publik, inovasi berbasis collaborative governance, reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan digital, serta peran kepemimpinan dalam mendorong inovasi pelayanan publik.

Buku ini juga menempatkan komunikasi publik, partisipasi masyarakat, dan literasi digital sebagai unsur penting dalam membangun hubungan yang lebih terbuka antara pemerintah dan masyarakat. Pelayanan digital yang baik bukan hanya menyediakan aplikasi atau portal layanan, tetapi juga memastikan bahwa masyarakat mampu memahami informasi, menyampaikan aspirasi, memperoleh respons, serta berpartisipasi dalam evaluasi dan perbaikan pelayanan.

Pada aspek teknologi, pembaca diperkenalkan pada peran teknologi informasi, integrasi data, cloud computing, Artificial Intelligence, Big Data, Internet of Things, chatbot, serta Data-Driven Public Service dalam mendukung pengambilan keputusan dan peningkatan kualitas pelayanan. Pemanfaatan teknologi tersebut tetap ditempatkan dalam kerangka etika, keamanan data, akuntabilitas, perlindungan hak masyarakat, dan pengawasan manusia.

Salah satu gagasan utama buku ini adalah Kerangka Diagnostik NILAI 5.0, yang terdiri atas Nilai Publik, Integrasi, Layanan Adaptif, Akuntabilitas, dan Inklusi. Kerangka ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi pelayanan publik tidak cukup diukur dari banyaknya aplikasi atau kecanggihan teknologi, tetapi dari kemampuan pemerintah menghadirkan manfaat nyata, keadilan akses, kepercayaan publik, serta pelayanan yang semakin responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Buku ini dapat menjadi referensi bagi mahasiswa, dosen, peneliti, aparatur pemerintah, pengambil kebijakan, dan praktisi pelayanan publik dalam memahami arah pembangunan pelayanan publik yang adaptif, inovatif, kolaboratif, dan berorientasi pada manusia di era Society 5.0.

Teknologi menjadi bermakna ketika mampu mengubah pelayanan publik menjadi lebih mudah, adil, adaptif, terpercaya, dan bernilai bagi masyarakat.



IKAPI  
INSTITUT KEBERSEKUTUAN INDONESIA

CV. Tahta Media Group

Sukoharjo, Jawa Tengah

Web : [www.tahtamedia.co.id](http://www.tahtamedia.co.id)

Ig : tahtamedia group

Telp/WA : +62 896 5427 3996



9

786342 622995