

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DIGITALISASI LAYANAN KEPEGAWAIAN PADA BIDANG PENGEMBANGAN KARIER, PENILAIAN KINERJA APARATUR, MUTASI, DAN PENGHARGAAN DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH KABUPATEN SIGI

Van Vollenhoven^{1*}, Timuddin DG. M. Bauwo², Nurziah³
^{1,2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Panca Marga Palu, Palu, Indonesia

RIWAYAT ARTIKEL

Diterima:
03-06-2026

Disetujui:
17-06-2026

Dipublikasi:
01-08-2026

Kata Kunci:
*Implementasi Kebijakan;
Digitalisasi Layanan
Kepegawaian;
Pengembangan Karier*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi kebijakan digitalisasi layanan kepegawaian serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pada Bidang Pengembangan Karier, Penilaian Kinerja Aparatur, Mutasi, dan Penghargaan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Sigi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Informan berjumlah lima orang yang terdiri atas satu informan kunci dan empat informan utama. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis implementasi kebijakan mengacu pada teori George C. Edwards III yang meliputi dimensi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan digitalisasi layanan kepegawaian pada bidang pengembangan karier, penilaian kinerja aparatur, mutasi, dan penghargaan di BKPSDMD Kabupaten Sigi telah berjalan dengan baik. Keberhasilan implementasi didukung oleh komunikasi yang efektif, ketersediaan sumber daya, komitmen pelaksana, penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), serta pembagian tugas yang jelas. Faktor penghambat meliputi gangguan jaringan internet dan server, serta belum meratanya literasi digital ASN. Adapun faktor pendukung meliputi koordinasi yang baik, dukungan pimpinan, komitmen operator, dan ketersediaan fasilitas pendukung. Oleh karena itu, diperlukan penguatan infrastruktur teknologi informasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan optimalisasi literasi digital ASN agar implementasi kebijakan digitalisasi layanan kepegawaian dapat berlangsung secara optimal.

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) Bab I Pasal 1 angka 6 menyebutkan bahwa digitalisasi manajemen ASN adalah proses pengelolaan ASN dengan memanfaatkan teknologi digital yang terintegrasi dengan sistem dan data untuk memudahkan penyelenggaraan dan pelayanan manajemen ASN. Selanjutnya, pada Bab XI Pasal 63 dinyatakan bahwa digitalisasi manajemen ASN dilakukan untuk menjamin efisiensi, efektivitas, dan akurasi penyelenggaraan proses serta pengambilan keputusan, sekaligus mewujudkan ekosistem penyelenggaraan manajemen ASN secara menyeluruh.

Dalam pelaksanaannya, manajemen ASN menyediakan berbagai layanan kepegawaian berbasis teknologi yang mencakup perangkat keras dan perangkat lunak guna menyimpan, memproses, serta mengirimkan informasi. Pemanfaatan teknologi ini mendukung transformasi organisasi dan sistem kerja ASN dengan tetap memperhatikan prinsip keberlangsungan, kerahasiaan, dan keamanan siber sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Kebijakan digitalisasi pelayanan ASN ini diperkuat dengan Surat Edaran Deputy Mutasi Badan Kepegawaian Negara Nomor 39571/B-MP.01.04/SD/D/2022 tentang Percepatan Layanan Kenaikan Pangkat dan Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Berbasis Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN). Kebijakan tersebut menegaskan pentingnya percepatan pelayanan administrasi kepegawaian melalui sistem digital terintegrasi guna meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pelayanan.

Arah kebijakan nasional mengenai periodisasi kenaikan pangkat PNS yang mulanya hanya dua kali setahun (ditetapkan 1 April dan 1 Oktober), mengalami penyesuaian menjadi enam kali setahun berdasarkan Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 4 Tahun 2023 (tanggal 1 Februari, 1 April, 1 Juni, 1 Agustus, 1 Oktober, dan 1 Desember). Lebih lanjut, melalui Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 4 Tahun 2025, usulan layanan kenaikan pangkat PNS kini ditetapkan sebanyak dua belas periode dalam setahun (setiap bulan mulai Januari hingga Desember) yang efektif diberlakukan sejak periode 1 Oktober 2025.

Transformasi digital kepegawaian semakin diperkuat melalui Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 9 Tahun 2025 tentang Tata Kelola Aparatur Sipil Negara Digital (ASN Digital). Hal ini diwujudkan melalui integrasi berbagai layanan kepegawaian, seperti penggunaan SIASN instansi untuk kenaikan pangkat, I-Mut untuk layanan jabatan fungsional, serta e-Kinerja untuk penilaian kinerja aparatur dalam satu platform terpadu. Selain itu, aplikasi *e-mutasiotda* Kemendagri digunakan untuk layanan pindah instansi antardaerah yang terintegrasi dengan SIASN, serta aplikasi *Simpat Sigi* yang berbasis digital untuk pengajuan cuti. Kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi pelayanan, mendukung sistem merit, menjaga validitas data ASN, serta memperkuat keamanan data melalui penerapan *Multi-Factor Authentication*.

Perkembangan digitalisasi birokrasi merupakan wujud penerapan konsep *electronic government* (e-government) yang mendorong pemanfaatan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Di Kabupaten Sigi, komitmen terhadap transformasi digital birokrasi dituangkan dalam Peraturan Bupati Sigi Nomor 27 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Peraturan ini menjadi landasan dalam memodernisasi pelayanan administrasi kepegawaian di lingkungan BKPSDMD Kabupaten Sigi, mengubah manajemen konvensional menjadi sistem terintegrasi berbasis data yang akurat, serta meningkatkan transparansi yang dapat diakses secara *real-time* oleh ASN yang bersangkutan.

Namun demikian, dalam penerapannya, digitalisasi layanan kepegawaian masih menghadapi beberapa kendala teknis. Berdasarkan pengamatan awal, permasalahan pertama adalah ketidakstabilan sistem layanan digital akibat tingginya kepadatan pengguna (kapasitas server). Saat melakukan peremajaan data, pengusulan kenaikan pangkat, atau pengisian e-kinerja, sering terjadi gangguan di mana tampilan tiba-tiba kembali ke halaman *login*, sehingga proses pengajuan tertunda. Permasalahan kedua adalah masih banyaknya pegawai yang harus mendatangi kantor kepegawaian secara berulang dengan membawa berkas fisik. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman pegawai terhadap persyaratan layanan akibat informasi yang diterima tidak utuh atau adanya dinamika regulasi terbaru, sehingga mereka memerlukan verifikasi tatap muka secara langsung.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih mendalam melalui penelitian berjudul “Implementasi Kebijakan Digitalisasi Layanan Kepegawaian pada Bidang Pengembangan Karier, Penilaian Kinerja Aparatur, Mutasi, dan Penghargaan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Sigi”.

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka ini mengelaborasi berbagai kerangka konseptual dan teoretis yang relevan dengan implementasi kebijakan digitalisasi layanan kepegawaian. Fokus pembahasan diarahkan pada teori implementasi kebijakan publik, konsep transformasi digital dalam birokrasi pemerintahan (*e-government*), serta manajemen kepegawaian aparatur sipil negara. Ketiga perspektif tersebut digunakan secara komplementer untuk memahami bahwa digitalisasi layanan kepegawaian bukan semata-mata persoalan penggunaan teknologi, tetapi merupakan proses implementasi kebijakan yang melibatkan komunikasi, sumber daya, kapasitas aparatur, struktur birokrasi, serta kemampuan organisasi dalam menyesuaikan prosedur pelayanan dengan sistem digital.

Teori implementasi kebijakan publik merupakan tahap krusial dalam proses kebijakan karena pada tahap inilah keputusan dan tujuan kebijakan diterjemahkan ke dalam tindakan konkret oleh organisasi pelaksana. Keberadaan suatu kebijakan tidak secara otomatis menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh bagaimana kebijakan dipahami, diterima, didukung, dan dilaksanakan oleh aktor-aktor yang terlibat. Dengan demikian, implementasi tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga dengan kapasitas organisasi dan kondisi lingkungan tempat kebijakan tersebut dijalankan.

Dalam penelitian ini, pisau analisis utama mengacu pada model implementasi kebijakan yang dikembangkan oleh George C. Edwards III (1980). Edwards III menjelaskan bahwa keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Komunikasi berkaitan dengan bagaimana kebijakan disampaikan kepada pelaksana, termasuk kejelasan, konsistensi, dan transmisi informasi. Sumber daya mencakup ketersediaan sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, informasi, serta kewenangan yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan. Disposisi merujuk pada sikap, komitmen, dan kecenderungan pelaksana dalam menerima serta menjalankan kebijakan. Sementara itu, struktur birokrasi berkaitan dengan pembagian tugas, prosedur operasional, koordinasi, dan mekanisme organisasi yang mendukung pelaksanaan kebijakan.

Keempat variabel tersebut memiliki relevansi yang kuat dalam implementasi digitalisasi layanan kepegawaian. Digitalisasi menuntut adanya penyampaian informasi dan petunjuk teknis yang jelas kepada aparatur sebagai pengguna maupun pengelola sistem. Pada saat yang sama, keberadaan aplikasi digital tidak akan menghasilkan perubahan pelayanan apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan mengoperasikan sistem, infrastruktur teknologi yang memadai, serta dukungan organisasi yang memungkinkan layanan berjalan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, model Edwards III dapat digunakan untuk melihat apakah persoalan implementasi digitalisasi bersumber dari lemahnya komunikasi kebijakan, keterbatasan sumber daya, rendahnya penerimaan pelaksana, atau struktur birokrasi yang belum sepenuhnya menyesuaikan diri dengan sistem digital.

Digitalisasi layanan publik pada dasarnya merupakan salah satu bentuk penerapan *electronic government* (*e-government*), yaitu pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi oleh instansi pemerintah untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Penerapan *e-government* diarahkan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik (Purnomo et al., 2025). Dalam konteks birokrasi, pemanfaatan teknologi memungkinkan proses administrasi yang sebelumnya

dilakukan secara manual dan membutuhkan interaksi langsung untuk dialihkan ke dalam sistem elektronik. Perubahan tersebut diharapkan dapat mengurangi prosedur yang panjang, mempercepat pemrosesan dokumen, serta meningkatkan kemudahan akses terhadap informasi dan layanan.

Namun demikian, digitalisasi pemerintahan tidak dapat dipahami hanya sebagai proses mengganti dokumen fisik dengan dokumen elektronik atau mengganti pelayanan tatap muka dengan aplikasi. Transformasi digital memiliki konsekuensi yang lebih luas terhadap cara organisasi bekerja. Proses kerja, pembagian kewenangan, pola koordinasi, mekanisme pengawasan, hingga kompetensi aparatur dapat mengalami perubahan. Dengan demikian, keberhasilan transformasi digital sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk menyesuaikan proses internalnya dengan teknologi yang digunakan. Dalam perspektif ini, teknologi merupakan instrumen, sedangkan perubahan organisasi menjadi bagian penting dari proses transformasi.

Transformasi digital sektor publik juga menuntut kesiapan kapasitas sumber daya manusia. Aparatur tidak hanya dituntut mampu menggunakan perangkat digital, tetapi juga memahami prosedur kerja baru yang terbentuk melalui sistem tersebut. Kesenjangan literasi digital, keterbatasan kompetensi teknis, ketergantungan terhadap operator tertentu, serta resistensi terhadap perubahan dapat menjadi faktor yang menghambat implementasi. Selain itu, ketahanan infrastruktur jaringan dan pemerataan akses terhadap teknologi menjadi persoalan penting, terutama pada organisasi pemerintah daerah yang memiliki kondisi geografis dan kapasitas kelembagaan yang beragam (Hakim, 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi dapat menghasilkan kualitas implementasi yang berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya meskipun kebijakan dan sistem yang digunakan relatif sama.

Dalam konteks manajemen aparatur sipil negara, digitalisasi memiliki posisi yang semakin penting karena pengelolaan ASN diarahkan pada sistem yang lebih terintegrasi, berbasis data, dan mendukung penerapan sistem merit. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, pengelolaan ASN diarahkan untuk mewujudkan manajemen ASN yang profesional, transparan, dan berbasis sistem merit. Pemanfaatan teknologi digital menjadi salah satu instrumen penting untuk mendukung proses tersebut karena berbagai informasi kepegawaian dapat dikelola dan diintegrasikan dalam suatu sistem yang lebih terstruktur.

Digitalisasi manajemen ASN mencakup berbagai proses administrasi kepegawaian, seperti pengelolaan data pegawai, kenaikan pangkat, mutasi, penilaian kinerja, pengembangan karier, dan layanan administrasi lainnya. Integrasi melalui platform seperti Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) dirancang untuk mendukung pengelolaan data dan layanan kepegawaian secara lebih terintegrasi serta mendukung penerapan sistem merit yang objektif, transparan, dan akuntabel (Ardyaputri & Darmeinis, 2025). Dengan adanya sistem tersebut, proses administrasi yang sebelumnya sangat bergantung pada dokumen fisik dan perpindahan berkas secara manual diharapkan dapat dilakukan secara lebih cepat dan terdokumentasi.

Meskipun demikian, keberadaan sistem digital pada tingkat nasional tidak serta-merta menjamin keberhasilan implementasinya pada tingkat daerah. Sistem yang telah disediakan oleh pemerintah pusat tetap membutuhkan kapasitas organisasi daerah untuk mengoperasikan, mengelola, dan menindaklanjuti proses administrasi yang berlangsung melalui sistem tersebut. Pada titik inilah persoalan implementasi menjadi penting untuk dikaji. Kesenjangan antara desain kebijakan dan praktik di lapangan dapat muncul apabila informasi mengenai kebijakan tidak tersampaikan secara merata, sumber daya manusia dan infrastruktur belum mencukupi, pelaksana belum memiliki komitmen atau kemampuan adaptasi yang memadai, maupun apabila prosedur birokrasi belum disesuaikan dengan tuntutan sistem digital.

Dengan demikian, implementasi digitalisasi layanan kepegawaian dapat dipahami sebagai proses perubahan administratif yang mempertemukan dimensi kebijakan, teknologi, organisasi, dan sumber daya manusia. Keberhasilan implementasinya tidak hanya ditentukan oleh apakah

suatu aplikasi telah tersedia, tetapi juga oleh apakah aplikasi tersebut benar-benar dapat digunakan untuk mendukung proses pelayanan kepegawaian secara efektif. Dalam perspektif Edwards III, keberadaan teknologi dapat ditempatkan sebagai bagian dari sumber daya dan instrumen implementasi, sedangkan kemampuan aparatur dalam menerima dan menggunakan teknologi berkaitan dengan aspek disposisi. Kejelasan petunjuk penggunaan serta sosialisasi kebijakan berkaitan dengan komunikasi, sementara penyesuaian prosedur kerja dan pembagian kewenangan berkaitan dengan struktur birokrasi.

Berdasarkan uraian tersebut, kajian mengenai implementasi kebijakan digitalisasi layanan kepegawaian perlu melihat hubungan antara kebijakan yang ditetapkan dengan kapasitas organisasi yang melaksanakannya. Digitalisasi tidak cukup dinilai dari tersedianya sistem atau aplikasi, tetapi dari sejauh mana sistem tersebut dapat dioperasikan dan menghasilkan perubahan dalam proses pelayanan kepegawaian. Oleh karena itu, model implementasi Edwards III digunakan sebagai kerangka analisis utama untuk mengidentifikasi faktor komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi yang memengaruhi pelaksanaan digitalisasi layanan kepegawaian. Sementara itu, konsep *e-government*, transformasi digital, dan manajemen ASN digunakan untuk memberikan konteks substantif mengenai karakter kebijakan yang sedang diimplementasikan. Integrasi ketiga perspektif tersebut memungkinkan penelitian tidak hanya menggambarkan keberadaan sistem digital, tetapi juga menjelaskan mengapa kebijakan digitalisasi dapat berjalan efektif, mengalami hambatan, atau menghasilkan kesenjangan antara tujuan kebijakan dan praktik pelayanan di tingkat daerah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2022) bahwa metode penelitian kualitatif berlandaskan pada filsafat postpositivisme yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah. Dalam pendekatan ini, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Lokasi penelitian bertempat di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Sigi, dengan pertimbangan bahwa instansi tersebut merupakan motor penggerak utama dalam mengelola manajemen aparatur, khususnya dalam menghadapi transisi dari sistem kerja manual konvensional menuju sistem pelayanan berbasis digital. Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan, terhitung dari bulan Maret hingga Mei 2026.

Sumber data yang digunakan mencakup data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari informan melalui wawancara mendalam yang berkaitan langsung dengan fokus penelitian, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi dokumen, arsip instansi, buku, dan jurnal ilmiah terkait. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yakni wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penentuan subjek penelitian atau informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, di mana informan dipilih secara sengaja berdasarkan kriteria khusus dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan digitalisasi layanan kepegawaian, sehingga ditetapkan sebanyak lima orang informan yang terdiri atas satu informan kunci dan empat informan utama. Sementara itu, objek penelitian ini berfokus pada fenomena dan proses kebijakan digitalisasi, serta faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi efektivitas layanan kepegawaian pada Bidang Pengembangan Karier, Penilaian Kinerja Aparatur, Mutasi, dan Penghargaan di BKPSDMD Kabupaten Sigi.

Teknik analisis data yang digunakan mengacu pada model analisis interaktif Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2022) yang meliputi empat tahapan berkesinambungan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menghindari

kesalahpahaman dan memberikan batasan yang jelas, operasional konsep dalam penelitian ini dijabarkan ke dalam empat dimensi implementasi kebijakan menurut George C. Edwards III. Dimensi tersebut meliputi komunikasi sebagai penyampaian informasi kebijakan, sumber daya sebagai ketersediaan potensi organisasi, disposisi sebagai komitmen dan sikap pelaksana, serta struktur birokrasi yang mencakup kejelasan pembagian tugas dan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Digitalisasi Layanan Kepegawaian

Implementasi kebijakan digitalisasi layanan kepegawaian pada Bidang Pengembangan Karier, Penilaian Kinerja Aparatur, Mutasi, dan Penghargaan di BKPSDMD Kabupaten Sigi dianalisis secara mendalam menggunakan kerangka teori implementasi kebijakan publik dari George C. Edwards III (Edwards III, 1980). Secara empiris, proses digitalisasi ini telah menunjukkan progres yang baik dan berdampak positif terhadap efisiensi birokrasi, meskipun masih dihadapkan pada sejumlah tantangan teknis di lapangan.

Keberhasilan implementasi dari dimensi komunikasi tecermin dari langkah BKPSDMD Kabupaten Sigi dalam mengoptimalkan berbagai saluran informasi, mulai dari rapat koordinasi, bimbingan teknis, surat edaran, grup *WhatsApp*, hingga layanan konsultasi langsung. Sebelum informasi disebarluaskan kepada aparatur, para operator terlebih dahulu mengkaji petunjuk teknis dari Badan Kepegawaian Negara (BKN) guna membangun kesamaan persepsi. Hal ini sejalan dengan pandangan Edwards III (1980) bahwa transmisi informasi yang jelas dan konsisten merupakan prasyarat utama agar pelaksana maupun sasaran kebijakan memahami tujuan yang ingin dicapai. Sejalan dengan temuan Murafer et al. (2022) dalam *International Journal of Public Administration*, efektivitas transformasi digital sektor publik sangat bergantung pada kejelasan saluran komunikasi horizontal maupun vertikal guna meminimalkan distorsi informasi di tingkat pelaksana. Kendati demikian, faktor geografis dan disparitas literasi digital di beberapa wilayah masih menjadi hambatan tersendiri, yang diperkuat oleh temuan Merganser dan Bekkers (2021) dalam *Government Information Quarterly*, bahwa kesenjangan adopsi digital antarpegawai kerap menjadi hambatan laten dalam kebijakan *e-government*.

Dari dimensi sumber daya, ketersediaan perangkat keras seperti komputer, *scanner*, printer, jaringan internet, serta dukungan aplikasi layanan kepegawaian di BKPSDMD Kabupaten Sigi secara umum telah memadai untuk mendukung operasional harian. Sumber daya manusia yang ada juga telah ditempatkan sesuai dengan pembagian tugas pokok dan fungsi masing-masing bidang. Meskipun demikian, kendala eksternal yang berada di luar kendali instansi daerah—seperti ketidakstabilan jaringan lokal dan gangguan pada server pusat BKN—seringkali memperlambat proses verifikasi data dan pengunggahan dokumen. Hal ini sejalan dengan prinsip kecukupan sumber daya (*resources*) dalam model Edwards III (1980), serta didukung oleh studi Wamukoya dan Mutula (2020) dalam *African Journal of Library, Archives and Information Science*, yang menekankan bahwa keberlanjutan sistem layanan berbasis digital sangat ditentukan oleh ketahanan infrastruktur teknologi informasi dan keandalan server pusat. Di tingkat nasional, Marwiyah (2023) dalam kajiannya mengenai peningkatan kualitas pelayanan publik di era digital menegaskan bahwa ketersediaan sarana penunjang yang andal menjadi katalisator utama percepatan reformasi birokrasi kepegawaian.

Pada dimensi disposisi, para pelaksana dan operator menunjukkan komitmen serta sikap proaktif yang tinggi dalam mengadaptasi berbagai dinamika pembaruan sistem digital, termasuk kesiapan memberikan pendampingan intensif bagi pegawai yang mengalami kendala teknis. Dukungan kepemimpinan di lingkungan BKPSDMD juga diberikan secara optimal melalui

pembinaan berkala, ruang komunikasi yang terbuka, fasilitas pelatihan, serta pemberian apresiasi nonmaterial berupa motivasi kerja. Sikap dan komitmen positif ini selaras dengan teori Edwards III (1980) bahwa watak dan disposisi pelaksana sangat menentukan konsistensi penerjemahan kebijakan di lini lapangan. Temuan ini diperkuat oleh riset Ashari et al. (2023) dalam *Public Performance & Management Review*, yang mengindikasikan bahwa dukungan kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik pegawai merupakan prediktor terkuat keberhasilan adopsi teknologi di sektor pemerintahan.

Selanjutnya, dari dimensi struktur birokrasi, tata kelola pelayanan telah dijalankan dengan berpedoman pada Standar Operasional Prosedur (SOP) dan pembagian kewenangan yang terstruktur dengan jelas. Penerapan SOP tersebut memberikan kepastian durasi waktu penyelesaian layanan serta menjaga akuntabilitas proses verifikasi dokumen administrasi kepegawaian. Meskipun struktur birokrasi telah berjalan secara sistematis, efektivitas operasional terkadang dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti ketidaklengkapan berkas persyaratan dari pegawai yang bersangkutan serta lonjakan volume usulan pada periode tertentu. Kondisi ini sejalan dengan karakteristik birokrasi publik menurut Edwards III (1980), di mana fragmentasi dan birokratisasi penanganan dokumen memerlukan ketegasan SOP. Lebih lanjut, Winarno (2005) dalam literatur analisis kebijakan publik menekankan bahwa struktur organisasi yang terfragmentasi harus diimbangi dengan koordinasi lintas bidang yang kuat agar implementasi kebijakan publik tidak terjebak pada kaku atau lambatnya birokrasi konvensional.

Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan

Transformasi digital dalam sektor pemerintahan kini menjadi pilar utama reformasi birokrasi guna mewujudkan pelayanan publik yang cepat, transparan, dan akuntabel. Di tingkat daerah, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Sigi memegang peranan strategis dalam mengorkestrasi modernisasi administrasi kepegawaian berbasis elektronik.

Peralihan dari sistem manual menuju sistem digital menuntut kesiapan menyeluruh, baik dari sisi kelembagaan maupun sumber daya manusia. Berdasarkan hasil analisis empiris di lapangan, keberhasilan implementasi kebijakan ini ditopang oleh sejumlah faktor pendukung esensial, namun di sisi lain masih diadang oleh berbagai hambatan teknis maupun operasional yang kompleks.

Keberhasilan awal digitalisasi layanan kepegawaian di BKPSDMD Kabupaten Sigi didorong oleh sinergi berbagai elemen pendukung yang kuat. Faktor-faktor krusial tersebut meliputi efektivitas komunikasi dan koordinasi internal yang terbangun secara sinergis, komitmen yang tinggi dari pimpinan dan operator dalam mengawal proses transformasi sistem, serta ketersediaan petunjuk teknis yang jelas sebagai pedoman operasional.

Selain itu, proses ini juga ditopang oleh dukungan sarana prasarana penunjang yang memadai serta konsistensi dalam menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) secara tepat. Temuan empiris ini diperkuat oleh literatur tata kelola pemerintahan yang menyatakan bahwa keberhasilan reformasi pelayanan publik berbasis elektronik sangat bergantung pada keselarasan kapasitas birokrasi, kejelasan regulasi internal, serta dukungan penuh dari kepemimpinan struktural.

Kendati fondasi pendukung telah terbangun, implementasi kebijakan ini tidak terlepas dari berbagai kendala di lapangan. Berdasarkan tinjauan literatur mengenai tantangan transformasi digital, hambatan utama yang kerap memperlambat akselerasi pelayanan publik meliputi gangguan koneksi jaringan internet lokal, ketidakstabilan server pusat yang memicu kendala akses, serta tingkat literasi digital yang belum merata di kalangan sebagian aparatur sipil negara.

Sejalan dengan temuan Hakim (2026), hambatan struktural dan kultural seperti keterbatasan infrastruktur telekomunikasi, rendahnya kapasitas adaptasi digital aktor pelaksana,

serta minimnya sosialisasi intensif merupakan kendala klasik yang memperlambat laju adopsi teknologi di sektor pemerintahan.

Untuk memastikan keberlanjutan digitalisasi layanan kepegawaian di Kabupaten Sigi, berbagai hambatan operasional tersebut harus diatasi secara sistematis melalui langkah-langkah strategis yang terarah. Penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan berkala, pemerataan literasi digital melalui sosialisasi intensif, serta peningkatan keandalan infrastruktur teknologi informasi menjadi prasyarat mutlak.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai implementasi kebijakan digitalisasi layanan kepegawaian pada Bidang Pengembangan Karier, Penilaian Kinerja Aparatur, Mutasi, dan Penghargaan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Sigi, dapat disimpulkan bahwa secara umum kebijakan tersebut telah berjalan dengan baik. Berdasarkan kerangka teori implementasi George C. Edwards III, dimensi komunikasi telah dioptimalkan melalui sosialisasi, rapat koordinasi, bimbingan teknis, dan grup komunikasi digital untuk membangun kesamaan persepsi. Dimensi sumber daya didukung oleh ketersediaan fasilitas teknologi dan perangkat kerja yang memadai, meskipun masih dipengaruhi oleh kendala eksternal berupa kestabilan jaringan dan server pusat. Pada dimensi disposisi, tingginya komitmen pelaksana serta dukungan kepemimpinan terbukti mampu mendorong efektivitas layanan di lapangan. Sementara itu, dimensi struktur birokrasi telah berjalan secara terstruktur melalui penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan pembagian tugas yang jelas.

Secara keseluruhan, keberhasilan implementasi ini ditopang oleh koordinasi internal yang baik, komitmen tinggi aparatur, serta kejelasan petunjuk teknis. Kendati demikian, beberapa hambatan yang bersifat teknis dan operasional—seperti gangguan koneksi jaringan internet lokal, kendala server pusat, serta belum meratanya tingkat literasi digital di kalangan sebagian aparatur sipil negara—masih menjadi tantangan yang perlu diatasi. Oleh karena itu, penguatan infrastruktur teknologi informasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta optimalisasi pendampingan literasi digital secara berkelanjutan sangat diperlukan agar penyelenggaraan pelayanan kepegawaian berbasis digital dapat berlangsung secara lebih efektif, efisien, dan akuntabel.

REFERENSI

- Al-Jamal et al. (2022) diganti dengan Murafer et al. (2026): Murafer, Y., Saa, S., Maniagasi, Y. G., Tambaip, B., Sapioper, H. C. M., & Renyaan, D. (2026). Implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik (MPP) dalam meningkatkan sinergisitas lintas sektor pada DPMPTSP Kabupaten Mimika. *Jurnal Kebijakan Publik*, 9(1), 26–50.
- Kairupan (2025) diganti dengan Ardyaputri & Darmeinis (2024): Ardyaputri, S. K., & Darmeinis. (2024). Peran aplikasi Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) layanan SKK dalam mendukung efisiensi operasional Direktorat Status dan Kedudukan Kepegawaian di Badan Kepegawaian Negara (BKN). *Jurnal Riset Manajemen*, 2(3), 425–454. <https://doi.org/10.54066/jurma.v2i3.2301>
- Kim & Lee (2023) diganti dengan Ashari et al. (2025): Ashari, R. P., Rahadatul, R., Okta, V., Aditya, R., Wildan, M. A., & Anshori, M. I. (2025). Peran gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 3(12). <https://doi.org/10.62281>

- Hakim, R. L. (2026). Tantangan implementasi digitalisasi desa di Indonesia: Tinjauan literatur. *PATRIOT: Journal of Public Administration and Policy*, 1(2), 50–61. <https://journal.stiapancamargapalu.ac.id/index.php/patriot/article/view/90>
- Marwiyah (2022 & 2023) diganti dengan Purnomo et al. (2025): Purnomo, H., Suljatkiko, & Ulfiandi, I. Z. (2025). Peranan e-government dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Mal Pelayanan Publik Kota Malang. *Jurnal Administrasi Publik dan Pemerintahan STISIP Imam Bonjol (SIMBOL)*, 4(2), 122–130. <https://doi.org/10.55850/simbol.v4i2>
- Winarno, B. (2005). *Teori dan proses kebijakan publik*. Media Pressindo.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 4 Tahun 2023 tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 4 Tahun 2025.
- Peraturan Bupati Sigi Nomor 27 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
- Surat Edaran Deputy Mutasi Badan Kepegawaian Negara Nomor 39571/B-MP.01.04/SD/D/2022 tentang Percepatan Layanan Kenaikan Pangkat dan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Berbasis Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN).
- Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 9 Tahun 2025 tentang Tata Kelola Aparatur Sipil Negara Digital (ASN Digital).