

Intisari

Kemajuan yang pesat bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam Industri 4.0 ini mengarahkan terjadinya transformasi digital di berbagai sektor, baik sektor privat maupun publik. Transformasi digital yang membawa kesuksesan pada sektor privat, membawa pengaruh terhadap harapan masyarakat kepada sektor publik. Masyarakat juga menginginkan adanya pelayanan dan administrasi publik berbasis digital dengan proses *real time* yang bernilai tinggi. Masyarakat menuntut agar pemerintah dapat merubah model operasinya sehingga proses pemberian layanan dapat lebih efisien, efektif, lebih transparan, serta mampu meningkatkan kepuasan masyarakat.

Transformasi digital pada sektor publik mengarah pada penciptaan dan implementasi cara-cara baru untuk bekerja dengan para pemangku kepentingan, membangun kerangka kerja baru untuk layanan, dan menciptakan bentuk-bentuk hubungan baru yang meningkatkan kepuasan masyarakat. Kebutuhan transformasi digital yang tinggi pada sektor publik masih belum banyak didukung dengan keberadaan konsep dan *best practice* di sektor ini. Hal ini berbeda dengan sektor privat dikarenakan pengembangan strategi, *roadmap*, pentahapan, hingga penilaian maturitas implementasi transformasi digital banyak ditemukan. Penelitian transformasi digital pada sektor publik yang ada saat ini juga masih didominasi dengan konteks sektor publik di negara maju dan di level pemerintah pusat.

Karakteristik yang berbeda antara negara maju dan berkembang serta level pemerintah pusat dan pemerintah daerah mendorong urgensi dilakukannya penelitian transformasi digital di sektor publik dalam konteks ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pentahapan transformasi digital terjadi pada sektor publik di level pemerintah daerah pada negara berkembang dan faktor-faktor yang menjadi determinan di dalam prosesnya. Metode penelitian studi kasus berbasis pendekatan dari Robert K. Yin digunakan dalam penelitian ini dengan memilih pentahapan transformasi digital di Pemerintah Kota Surabaya sebagai kasus dan empat Organisasi Perangkat Daerah yang memiliki laju implementasi pentahapan transformasi digital yang berbeda sebagai unit kasusnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mengkaji kasus yang diteliti terhadap teori pentahapan pemerintah digital perlu dilakukan modifikasi. Dalam penelitian ini, modifikasi teori dilakukan terhadap pentahapan transformasi digital pada konteks pemerintah daerah yang membutuhkan rincian pentahapan yang spesifik dikarenakan dalam implementasinya dapat melibatkan pihak-pihak yang berada di dalam maupun luar organisasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa implementasi transformasi digital tidak selalu diawali dengan tahap yang paling sederhana yang dapat disesuaikan dengan laju adopsi transformasi digital dalam organisasi. Hasil penelitian ini juga menemukan faktor baru bahwa dalam konteks pemerintah daerah di negara berkembang, faktor-faktor internal seperti keberadaan *digital leadership* di unit kerja, instruksi langsung, dan dukungan penuh pimpinan puncak menjadi faktor yang lebih dominan di dalam memicu dan memengaruhi laju adopsi dari transformasi digital yang terjadi di unit kerja dibandingkan dengan faktor eksternal. Pentahapan transformasi digital yang spesifik serta dominansi faktor-faktor internal di dalam memengaruhi terjadinya transformasi digital pada pemerintah daerah di negara berkembang menjadi kontribusi teoritik dari penelitian ini yang sebelumnya hanya berupa teori dalam topik yang sama akan tetapi untuk level pemerintah pusat dan negara maju.

Kata kunci: transformasi digital, sektor publik, pentahapan transformasi digital, faktor transformasi digital

Abstract

The rapid advancement of Information and Communication Technology (ICT) in the era of Industry 4.0 has driven digital transformation across various sectors, both private and public. Digital transformation, which has brought significant success in the private sector, has influenced public expectations toward the public sector. Citizens increasingly demand digital-based public services and administration with real-time, high-value processes. They expect governments to reshape their operational models so that service delivery can become more efficient, effective, transparent, and capable of improving public satisfaction.

Digital transformation in the public sector leads to the creation and implementation of new ways of working with stakeholders, developing new frameworks for services, and establishing new forms of relationships that enhance public satisfaction. However, despite the high need for digital transformation in the public sector, its development is still not well supported by existing concepts and best practices. This differs from the private sector, where the development of strategies, roadmaps, staged transformation models, and maturity assessments are widely available. Current research on public sector digital transformation is also still dominated by studies in developed countries and at the central government level.

The differing characteristics between developed and developing countries, as well as between central and local governments, underline the urgency of conducting digital transformation research in this specific context. This study aims to examine the stages of digital transformation occurring within the public sector at the local government level in developing countries, along with the determining factors influencing the process. A case study research method based on Robert K. Yin's approach was employed, selecting the digital transformation stages in the Surabaya City Government as the case and four Local Government Agencies with varying levels of digital transformation implementation as the units of analysis.

The findings indicate that applying existing digital government staging theories to the studied case requires modification. In this research, theoretical modifications were made to the stages of digital transformation within the local government context, which demands more specific stage details because implementation may involve both internal and external parties. The study also shows that digital transformation implementation does not always begin with the simplest stage, as it can be adjusted to the pace of digital transformation adoption within the organization. Furthermore, the research identifies a new factor: in the context of local governments in developing countries, internal factors—such as the presence of digital leadership within work units, direct instructions, and strong support from top leadership—are more dominant in triggering and influencing the adoption pace of digital transformation compared to external factors. The identification of specific digital transformation stages and the dominance of internal factors in shaping digital transformation in local governments within developing countries constitute the theoretical contribution of this study, which previously focused only on central governments and developed countries.

Keywords: digital transformation, public sector, the stages of digital transformation, the factors of digital transformation