

Optimasi Transformasi Birokrasi Dalam Meningkatkan Service Ecosystem di Wilayah 3T (Tertinggal, Terluar, Terdepan)

Sandi Prahara^{1*}, Fatmah M. Ngabito², Alfidha Tahili³

¹²³ Universitas Ichsan Gorontalo, Indonesia

*Email: sandi.prahara@unisan.ac.id

Abstrak. Penelitian ini menganalisis optimalisasi transformasi birokrasi dalam meningkatkan service ecosystem di wilayah 3T (tertinggal, Terluar dan Terdepan). Studi kasus dilakukan untuk memahami implementasi ekosistem layanan dan dampaknya pada transformasi birokrasi lokal. Kepentingan akademis dari penelitian ini yaitu untuk menyumbangkan pengetahuan baru dalam bidang transformasi birokrasi, khususnya untuk meningkatkan pelayanan untuk masyarakat. Selain itu, kepentingan praktis yang signifikan, dimana penelitian ini dapat memberikan panduan kepada pemerintah daerah dan pemangku kepentingan terkait tentang strategi dan tindakan konkret yang dapat diambil dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik, efisiensi birokrasi, dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat. Metode penelitian kualitatif digunakan dengan wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *service ecosystem* memberikan kontribusi signifikan pada transformasi birokrasi. Perubahan dilakukan melalui peningkatan kapasitas pegawai, penyederhanaan prosedur administrasi, dan penguatan sistem pengawasan. Peningkatan kapasitas melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja. Penyederhanaan prosedur administrasi mengurangi birokrasi berlebihan dan mempercepat pelayanan publik. Penguatan sistem pengawasan meningkatkan akuntabilitas dan transparansi. Temuan ini dapat memandu pemerintah daerah dan pemangku kepentingan di daerah lain. Penelitian ini juga berkontribusi pada literatur transformasi birokrasi dan peningkatan kinerja pemerintah daerah melalui service ekosistem. Selanjutnya relevansi dengan kebutuhan praktis, dimana artikel ini memberikan implikasi praktis yang dapat diadopsi oleh pemerintah daerah dan pemangku kepentingan terkait.

Keywords : Tranformasi Birokrasi; Service ecosystem; Wilayah 3T; Pelayanan Publik; Kualitas Layanan

Abstract. This research analyzes the optimization of bureaucratic transformation in improving the service ecosystem in the 3T region (left behind, outermost and foremost). A case study was conducted to understand the implementation of the service ecosystem and its impact on local bureaucratic transformation. The academic interest of this research is to contribute new knowledge in the field of bureaucratic transformation, especially to improve services for the community. In addition, the practical importance is significant, in that this research can provide guidance to local governments and relevant stakeholders on strategies and concrete actions that can be taken in an effort to improve the quality of public services, bureaucratic efficiency, and responsiveness to community needs. Qualitative research methods were used with in-depth interviews, participatory observation, and document analysis. The results showed that the service ecosystem made a significant contribution to bureaucratic transformation. Changes are made through increasing employee capacity, simplifying administrative procedures, and strengthening the supervisory system. Capacity building through employee training and competency development improves performance efficiency and effectiveness. Simplification of administrative procedures reduces excessive bureaucracy and accelerates public services. Strengthening oversight systems improves accountability and transparency. These findings can guide local governments and stakeholders in other regions. This research also contributes to the literature on bureaucratic transformation and improving local government performance through ecosystem services. Furthermore, relevance to practical needs, where this article provides practical implications that can be adopted by local governments and related stakeholders.

Keywords: Bureaucratic Transformation; Service Ecosystem; 3T Region; Public Service; Service Quality

Pendahuluan

Transformasi birokrasi menjadi isu sentral dalam upaya peningkatan kualitas layanan publik di Indonesia. Terutama di wilayah Terdepan, Terpencil, dan Tertinggal (3T), tantangan birokrasi yang dihadapi lebih kompleks akibat keterbatasan aksesibilitas, infrastruktur, dan sumber daya manusia. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan khusus yang mampu

mengoptimalkan proses transformasi birokrasi untuk memperkuat ekosistem layanan di wilayah ini.

Wilayah 3T memiliki peran strategis dalam konteks pembangunan nasional, meskipun sering kali terabaikan dalam agenda pembangunan yang lebih luas. Potensi sumber daya alam dan manusia di wilayah ini cukup signifikan, namun tidak sepenuhnya tereksplorasi akibat hambatan birokrasi dan keterbatasan layanan. Oleh karena itu, fokus pada optimasi transformasi birokrasi di wilayah 3T adalah langkah penting untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dan sosial yang inklusif.

Transformasi birokrasi melibatkan perubahan mendasar dalam struktur, proses, dan budaya organisasi untuk menciptakan layanan publik yang lebih efisien dan responsive (Aneta et al, 2023). Transformasi membutuhkan komitmen kuat dari pemerintah dan penggunaan teknologi sebagai penggerak utama (Pollitt & Bouckaert, 2017). Di wilayah 3T, konsep ini harus diadaptasi untuk mengatasi kendala spesifik seperti infrastruktur yang terbatas dan aksesibilitas yang rendah. Transformasi birokrasi mengacu pada perubahan mendasar dalam cara birokrasi bekerja, dengan tujuan menciptakan pelayanan publik yang lebih responsif, transparan, dan efisien. Dalam konteks wilayah 3T, transformasi ini harus mampu menyesuaikan dengan kebutuhan lokal, mengatasi hambatan geografis, dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal. Konsep ini juga mencakup penerapan teknologi dan inovasi dalam proses birokrasi untuk meningkatkan efektivitas layanan.

Service Ecosystem merupakan kerangka kerja yang mengintegrasikan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat, dalam memberikan layanan publik yang efektif. Di wilayah 3T, pengembangan ekosistem layanan menjadi krusial untuk menjamin bahwa layanan yang diberikan dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat dengan efisien. Transformasi birokrasi yang terfokus pada penguatan ekosistem ini dapat memberikan solusi terhadap berbagai kendala yang dihadapi di wilayah 3T. Ekosistem layanan mengacu pada jaringan kompleks yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan—termasuk pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat yang bekerja sama untuk menyediakan layanan publik. Ekosistem yang kuat dapat meningkatkan efisiensi birokrasi dan memberikan solusi yang lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat lokal (Hajer & Versteg, 2019). Di wilayah 3T, penguatan ekosistem layanan adalah pendekatan yang potensial untuk mengatasi berbagai tantangan birokrasi (Saarikoski, et al., 2018).

Meskipun penting, transformasi birokrasi di wilayah 3T menghadapi banyak tantangan, termasuk keterbatasan infrastruktur, kurangnya akses teknologi, serta resistensi terhadap perubahan dari dalam birokrasi itu sendiri. Selain itu, wilayah 3T sering kali memiliki tingkat pendidikan dan kesadaran yang rendah terhadap pentingnya pelayanan publik yang efektif, sehingga memerlukan pendekatan yang lebih inklusif dan partisipatif dalam transformasi ini.

Melalui transformasi birokrasi yang efektif, wilayah 3T dapat mengalami peningkatan signifikan dalam hal akses terhadap layanan dasar seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur. Dengan birokrasi yang lebih efisien, proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan transparan, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah (Nugrahayu, Wasistiono, Rowa, & Lukman, 2022). Selain itu, transformasi ini juga dapat membuka peluang ekonomi baru dengan mendorong investasi dan pembangunan infrastruktur di wilayah 3T.

Teknologi digital menawarkan peluang besar untuk mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi dalam transformasi birokrasi di wilayah 3T. Melalui digitalisasi pelayanan publik, pemerintah dapat meningkatkan aksesibilitas, mengurangi biaya operasional, dan menyediakan layanan yang lebih cepat dan efisien. Teknologi juga memungkinkan adanya transparansi yang lebih besar dalam proses birokrasi, yang dapat mengurangi korupsi dan meningkatkan akuntabilitas.

Partisipasi masyarakat merupakan kunci keberhasilan transformasi birokrasi, terutama di wilayah 3T. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan dan implementasi layanan publik, pemerintah dapat memastikan bahwa layanan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan lokal. Selain itu, partisipasi aktif dari masyarakat juga dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap pelayanan publik, yang pada akhirnya memperkuat ekosistem layanan secara keseluruhan.

Beberapa wilayah 3T yang telah berhasil melakukan transformasi birokrasi melalui penguatan *service ecosystem* dapat dijadikan studi kasus yang berharga. Misalnya, penerapan teknologi informasi di beberapa daerah terpencil telah terbukti meningkatkan efisiensi layanan publik dan transparansi. Studi kasus ini menunjukkan bahwa dengan pendekatan yang tepat, transformasi birokrasi di wilayah 3T dapat berhasil dan memberikan dampak positif yang signifikan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi optimasi transformasi birokrasi yang dapat diterapkan dalam meningkatkan ekosistem layanan di wilayah 3T. Dengan menggunakan pendekatan empiris dan analisis kebijakan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang praktis dan aplikatif bagi pembuat kebijakan dan pelaksana birokrasi di wilayah 3T. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di wilayah-wilayah yang paling membutuhkan.

Metodologi Penelitian

Mengenai transformasi birokrasi sangat menarik untuk diteliti, karena berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat, apalagi mengenai masyarakat pedesaan yang menerima langsung pelayanan dari pemerintah desa. Adapun permasalahan yang semakin kompleks berhubungan dengan perampangan struktur birokrasi pada tataran pemerintahan desa, sehingga ini perlu menjadi dasar utama untuk dilakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif (Nugrahyu et al., 2022).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendalami implementasi *service ecosystem* dan dampaknya pada transformasi birokrasi di Wilayah 3T. Studi kasus dipilih untuk memahami fenomena ini dalam konteks nyata. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Statistik deskriptif sederhana juga digunakan untuk mendukung analisis. Pendekatan ini diharapkan memberikan wawasan lebih mendalam tentang perubahan birokrasi. Keunikan dan orisinalitas data primer memberikan peluang bagi peneliti untuk melakukan analisis yang lebih mendalam dan kontekstual, sehingga memungkinkan pemahaman yang lebih luas terhadap fenomena yang diteliti dalam konteks autentik (Clark et al., 2021; Flick, 2018). Data primer merupakan data yang dikumpulkan oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian.

Wawancara mendalam dilakukan dengan informan kunci seperti Bupati, Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, staff administrasi Kepala Desa, perangkat desa dan pemangku kepentingan lainnya. Wawancara ini bertujuan untuk mengetahui pandangan dan pemahaman mereka mengenai *service ecosystem*, tantangan yang dihadapi dalam perubahan birokrasi.

Hasil dan Pembahasan

Kabupaten Gorontalo dengan ibu kota Limboto memiliki luas wilayah 2.125,47 km² atau 18,88% dari luas Provinsi Gorontalo terdiri atas 19 kecamatan, 191 desa dan 14 kelurahan (Tabel 2.1.). Kecamatan Asparaga memiliki luas wilayah terbesar yaitu 20,25% dari luas wilayah kabupaten, sementara Kecamatan Tilango memiliki luas wilayah terkecil yaitu 0,27% dari luas wilayah Kabupaten. Wilayah Kabupaten Gorontalo memiliki bentangan Timur-Barat

99,2 km dan bentangan Utara-Selatan 55,1 km. Bentangan yang lebar menghendaki sistem koordinasi pemerintahan dan sistem pelayanan publik yang efisien dan efektif.

Tabel 1 Luas Kecamatan di Kabupaten Gorontalo

No.	Kecamatan	Ibukota Kecamatan	Jarak Ibu kota Kabupaten ke Ibukota Kecamatan (km)	Luas (Km ²)	% Luas
1	Batudaa Pantai	Kayu Bulan	54,5	63,13	2,97
2	Biluhu	Lobuto Timur	70,0	79,20	3,73
3	Batudaa	Payunga	78,7	32,86	1,55
4	Bongomeme	Dulamayo	34,7	144,16	6,78
5	Tabongo	Tabongo Timur	16,8	54,80	2,58
6	Dungaliyo	Dungaliyo	38,0	46,62	2,19
7	Tibawa	Isimu Selatan	85,0	145,34	6,84
8	Pulubala	Pulubala	132,0	240,57	11,32
9	Boliyohuto	Sidomulyo	103,1	60,59	2,85
10	Mootilango	Paris	118,7	211,49	9,95
11	Tolangohula	Suka Makmur	83,3	171,75	8,08
12	Asparaga	Karya Indah	127,3	430,51	20,25
13	Bilato	Totopo	218,0	112,34	5,29
14	Limboto	Kayu Bulan	89,0	103,32	4,86
15	Limboto Barat	Huidu	89,0	79,61	3,75
16	Telaga	Luhu	14,4	28,16	1,32
17	Telaga Biru	Tuladengi	24,1	108,84	5,12
18	Tilango	Tilote	11,0	5,79	0,27
19	Talaga Jaya	Luwoo	5,6	6,41	0,30
Kabupaten Gorontalo		Limboto	0,0	2.125,47	100,00

Sumber Data: Dinas Pemdes Kabupaten Gorontalo 2022

Potensi pengembangan wilayah membutuhkan *mapping* atas dasar potensi yang dimiliki oleh masing – masing wilayah. Dengan pemetaan atau *mapping* ini maka dapat diminimalisir kekeliruan dalam pengalokasian dana pembangunan. Dalam dokumen RTRW telah ditentukan potensi yang akan dikembangkan serta wilayah yang menjadi fokus atas potensi tersebut. Mapping potensi pengembangan wilayah hasil rangkuman dari RTRW 2012 – 2023 ditampilkan dalam tabel berikut :

Tabel 2 Potensi Pengembangan Wilayah Kabupaten Gorontalo

Potensi Pengembangan Wilayah	Lokasi Peruntukan Kawasan
Kawasan Perikanan	
a. Kawasan Budidaya Perikanan Danau	Telaga, Telaga Biru, Limboto Barat, Tabongo, Bomgomeme, Dungaliyo, Batudaa, Pulubalaa, Tibawa, Mootilango, Asparaga, Tolangohula, Boliyohuto
b. Kawasan Budidaya Perikanan Pesisir	Kabupaten Gorontalo
c. Kawasan Budidaya Perikanan Tangkap	Teluk Tomini
Kawasan Peternakan	Telaga, Telaga Biru, Limboto Barat, Tabongo, Bomgomeme, Dungaliyo, Batudaa Pantai, Pulubalaa, Tibawa, Mootilango, Asparaga, Tolangohula, Boliyohuto, Biluhu, Bilato

Kawasan Pertambangan dan Energi	Telaga, Telaga Biru, Limboto, Tabongo, Bongomeme, Dungaliyo, Batudaa, Batudaa Pantai, Pulubalaa, Tibawa, Mootilango, Asparaga, Tolangohula, Boliyohuto, Biluhu, Bilato
Kawasan Peruntukan Industri	Dungaliyo, Tibawa, Pulubala, Telaga, Telaga Biru, Limboto, Limboto Barat, Bongomeme, Dungaliyo, Batudaa
Kawasan Pariwisata	Teluk Paguyaman sepanjang Batudaa Pantai Hutan Suaka Marga Satwa Nantu di Kecamatan Tolangohula Cagar Alam Tangale di Kecamatan Tibawa Danau Limboto Pemandian Air Panas Pentadio Kecamatan Telaga Rumah Adat Gorontalo Menara Agung di Kecamatan Limboto Obyek Wisata bekas pendaratan pesawat udara Katalina Kecamatan Batudaa Gelanggang Olah Raga 23 Januari Kecamatan Telaga
Kawasan Pertanian	
a. Agropolitan	Telaga, Telaga Biru, Limboto Barat, Tabongo, Dungaliyo, Batudaa, Pulubalaa, Tibawa, Mootilango, Asparaga, Tolangohula, Boliyohuto, Telaga Jaya, Tilango, Bilato, Limboto
b. Minapolitan	Batudaa Pantai, Biluhu, Bilato, Telaga, Telaga Biru, Limboto, Limboto Barat, Tabongo, Bongomeme, Dungaliyo, Pulubala, Tibawa, Mootilango, Boliyohuto, Tolangohula, Asparaga

Sumber: Dokumen RTRW 2012 – 2023.

Transformasi Birokrasi

Transformasi birokrasi Pegawai juga memasuki titik waktu yang urgent. Sebab memasuki periodisasi pembangunan nasional lima tahun ke depan, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, yang merupakan periode akhir dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) tahun 2005-2025 yang mengamanatkan terwujudnya Pemerintahan Desa yang profesional, kompeten, akuntabel, transparan, dan responsif. Hal ini sejalan dengan pernyataan salah satu informan :

Jajaran Pemerintah Kabupaten yang dipimpin Pak bupati dan wakil bupati kompak untuk menjadikan pemerintahan Desa yang SMART, memiliki integritas yang dipadu dengan jiwa nasionalisme, berwawasan global, mahir menggunakan perangkat Teknologi informasi dalam pelayanan, dalam membangun networking, memfasilitasi masyarakat untuk memiliki kemampuan entrepreneurship. Hal ini juga sebagaimana arahan Presiden Joko Widodo mengenai penyederhanaan birokrasi dengan membentuk struktur organisasi dua layers yang kemudian dituangkan dalam RPJMN Tahun 2020-2024 sejalan dengan cita-cita mewujudkan birokrasi kelas dunia (Informan A-1)

Birokrasi yang dikembangkan melalui transformasi yang terencana dan terukur sangat diperlukan untuk mengatasi berbagai masalah yang selama ini dianggap sebagai kelemahan organisasi pemerintah. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan responsivitas, transparansi, serta pembangunan sistem dan mekanisme yang mudah diakses, sehingga memungkinkan adanya prinsip “checks and balances”. Proses transformasi birokrasi di pemerintahan desa dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti gaya kepemimpinan, budaya kerja, proses kerja,

kekuatan sumber daya manusia, dan struktur organisasi yang adaptif terhadap perubahan, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kecepatan birokrasi (Prahara et al., 2023; Aneta et al., 2023)

Transformasi birokrasi memainkan peran penting dalam peningkatan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Penggunaan teknologi digital di sektor pemerintahan telah secara drastis mengubah cara birokrasi beroperasi, mengurangi waktu proses, dan meningkatkan aksesibilitas bagi masyarakat (Meijer et al., 2019; Chen, 2019). Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa implementasi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) secara menyeluruh mempercepat proses administrasi, serta meminimalisir prosedur yang berbelit-belit dan tidak efisien.

Kualitas Pelayanan Publik

Perlunya inovasi dalam memberikan pelayanan, sebagaimana dikemukakan Siddiquee (2016) bahwa inovasi dan reformasi yang diperkenalkan umumnya berdampak positif namun terbatas (Andhika et al., 2018). A series of reforms were highly touted by the government and generated guarded optimism among the opposition, but so far these have done nothing to address the country's fundamental institutional problems (Ramarao, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun upaya inovasi dan reformasi diperlukan untuk meningkatkan kinerja birokrasi, perlu diakui bahwa terdapat batasan dan kendala yang mungkin membatasi efeknya secara menyeluruh. Oleh karena itu, perlu adanya upaya yang berkelanjutan dan terus-menerus untuk memperbaiki dan mengembangkan transformasi birokrasi agar dapat mencapai hasil yang lebih optimal dan berkelanjutan. Hal ini di dukung dengan pernyataan informan:

“... Ya memang ada kegiatan kami di desa dalam rangka peningkatan kapasitas intelektual aparat desa, salah satunya adalah mengikuti mereka seperti bimtek pengelolaan keuangan desa dan dilakukan setahun sekali. Perampingan organisasi ini juga sebenarnya ada manfaatnya juga dalam menciptakan iklim kerja yang responsif karena tingkat saling ketergantungan antara satu aparat dengan aparat yang lain semakin minim.” (Informan B-1)

Peningkatan kapasitas intelektual pegawai melalui program-program seperti bimbingan teknis (bimtek) merupakan langkah strategis untuk memperkuat kemampuan mereka dalam menjalankan tugas dengan lebih efektif. Pelatihan semacam ini, yang dilakukan secara berkala, membantu meningkatkan kompetensi teknis dan profesionalisme pegawai. Selain itu, perampingan organisasi turut memberikan manfaat dalam menciptakan iklim kerja yang lebih responsif, karena mengurangi tingkat saling ketergantungan antar aparat, sehingga mempercepat proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Ini selaras dengan teori organisasi modern yang menyatakan bahwa struktur organisasi yang lebih ramping cenderung lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja dan dapat meningkatkan efisiensi serta kolaborasi antar anggota (Armstrong & Taylor, 2021; Robbins & Coulter, 2018)

Pelatihan berkelanjutan juga memainkan peran penting dalam menghadapi tantangan yang muncul di sektor pelayanan publik. Dalam konteks ini, pendidikan dan pelatihan tidak hanya bertujuan untuk mengasah keterampilan teknis, tetapi juga untuk mempersiapkan pegawai menghadapi dinamika perubahan yang terjadi di masyarakat dan lingkungan kerja. Seiring dengan berkembangnya tuntutan pelayanan publik, pegawai yang memiliki kompetensi yang lebih tinggi akan lebih mampu menyesuaikan diri dan memberikan solusi yang lebih inovatif dan tepat sasaran. Pelatihan yang efektif juga mendukung pengembangan soft skills seperti komunikasi, kepemimpinan, dan manajemen konflik, yang semuanya sangat diperlukan dalam memberikan pelayanan yang efisien dan memuaskan. Dalam hal ini, pelatihan bukan hanya alat untuk meningkatkan kapasitas teknis, tetapi juga menjadi medium untuk membangun etos kerja yang proaktif, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan public (Armstrong & Taylor, 2021)

Service Ecosystem

Service ecosystem dalam transformasi birokrasi berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Menurut Vargo dan Lusch (2018), *service ecosystem* adalah jaringan dinamis dari interaksi dan sumber daya yang menciptakan nilai melalui proses pelayanan. Dalam konteks birokrasi, *service ecosystem* mencakup berbagai pihak, termasuk pemerintah, pegawai, masyarakat, dan teknologi, yang saling berinteraksi untuk memberikan layanan yang lebih baik dan efisien. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi teknologi digital memainkan peran sentral dalam menciptakan *service ecosystem* yang lebih efektif. Osborne dan Brown (2019) menegaskan bahwa digitalisasi memungkinkan birokrasi menjadi lebih responsif dan terbuka terhadap kebutuhan masyarakat. Teknologi mempercepat proses administrasi dan mengurangi hambatan birokrasi yang berbelit-belit, sehingga masyarakat dapat mengakses layanan publik dengan lebih cepat dan mudah. Hal ini sejalan dengan pernyataan informan:

“...Perubahan kinerja yang berbasis e-government di Pemerintahan Desa harus lebih ditingkatkan. Sebab dengan di Sahnkannya Undang-Undang Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (UU ITE) maka diharapkan layanan e-government dapat dirasakan oleh masyarakat desa. Revitalisasi ini dilakukan dengan beberapa faktor, yaitu dukungan anggaran untuk melengkapi fasilitas fisik di Kantor Desa, budaya organisasi, dan pembaruan sistem administrasi desa. Disamping itu yang dipahami oleh para perangkat Desa bahwa pemanfaatan e- government tetap memerlukan sistem pengawasan yang konsisten. Selain pengetahuan yang luas tentang teknologi informasi, e-government juga harus didukung oleh integritas yang baik di antara para perumus kebijakan baik Pemerintah Daerah dan Pemerintah Desa. Sebab. Karena teknologi informasi memang membuat banyak hal semakin mudah dan semakin efisien” (Informan A-2).

Teknologi memainkan peran krusial dalam transformasi birokrasi karena mampu mempercepat proses yang seringkali lambat dan rumit, sehingga menciptakan sistem yang lebih efisien, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Namun, implementasi e-government tidak cukup hanya dengan penerapan teknologi informasi, perlu juga didukung oleh sistem pengawasan yang konsisten serta peningkatan pengetahuan dan keterampilan teknologi di kalangan aparat agar transformasi berjalan optimal.

Selain teknologi, keterlibatan masyarakat dalam *service ecosystem* birokrasi juga menjadi faktor penting dalam transformasi ini. Menurut Prahalad dan Ramaswamy (2004), *co-creation* atau penciptaan nilai bersama antara pemerintah dan masyarakat merupakan aspek penting dalam memberikan layanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan publik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masyarakat yang terlibat aktif dalam proses pelayanan publik memiliki kepuasan yang lebih tinggi terhadap kualitas layanan yang diberikan.

Namun, penerapan *service ecosystem* dalam transformasi birokrasi juga menghadapi tantangan. Salah satu temuan penting dari penelitian ini adalah adanya resistensi terhadap perubahan budaya organisasi dari beberapa pegawai birokrasi (Ngabito & Potale, 2023). Menurut teori resistensi terhadap perubahan oleh Hughes (2018), perubahan organisasi yang signifikan sering kali dihadapi dengan penolakan karena ketidakpastian atau ketakutan akan kehilangan kendali. Pegawai yang telah lama terbiasa dengan sistem birokrasi konvensional mungkin mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan pendekatan berbasis teknologi dan ekosistem layanan baru.

Simpulan

Transformasi birokrasi merupakan komponen krusial dalam peningkatan *service ecosystem* di wilayah 3T (Terdepan, Terpencil, dan Tertinggal). Transformasi birokrasi yang dioptimalkan melalui digitalisasi, penguatan tata kelola, dan perbaikan proses kerja terbukti dapat mempercepat pelayanan publik serta meningkatkan akses bagi masyarakat. Wilayah 3T yang umumnya memiliki keterbatasan infrastruktur, membutuhkan pendekatan birokrasi yang lebih fleksibel dan adaptif untuk menghadapi tantangan geografis dan sosial-ekonomi.

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah peran teknologi informasi sebagai alat utama dalam mempercepat proses transformasi birokrasi di wilayah 3T. Penggunaan sistem digital tidak hanya mempercepat birokrasi, tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas layanan. Teknologi ini memungkinkan masyarakat yang sebelumnya sulit mengakses layanan, kini bisa mendapatkan pelayanan publik secara lebih mudah dan efisien, meskipun terdapat tantangan dalam penyediaan infrastruktur teknologi di wilayah terpencil.

Penelitian ini juga menyoroti pentingnya reformasi struktural dalam birokrasi. Organisasi yang lebih ramping dan efisien memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam konteks wilayah 3T, struktur birokrasi yang terlalu berlapis-lapis sering kali menghambat efektivitas pelayanan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang mengutamakan desentralisasi kewenangan agar pelayanan publik lebih sesuai dengan kondisi lokal.

Meskipun demikian, resistensi terhadap perubahan di tingkat aparatur pemerintahan masih menjadi salah satu hambatan utama dalam optimasi transformasi birokrasi. Pegawai pemerintah yang sudah terbiasa dengan pola kerja konvensional cenderung enggan untuk beradaptasi dengan metode baru yang lebih dinamis dan berbasis teknologi. Hal ini menegaskan pentingnya pelatihan dan peningkatan kapasitas aparatur secara berkelanjutan untuk memastikan keberhasilan transformasi birokrasi di wilayah 3T.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa optimasi transformasi birokrasi di wilayah 3T memiliki potensi besar untuk meningkatkan service ecosystem, meskipun menghadapi berbagai tantangan. Langkah-langkah strategis, seperti digitalisasi, reformasi birokrasi, dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, sangat diperlukan untuk memastikan pelayanan yang lebih cepat, transparan, dan inklusif. Keberhasilan transformasi ini tidak hanya akan berdampak pada peningkatan kualitas layanan, tetapi juga pada penguatan kesejahteraan masyarakat dan percepatan pembangunan di wilayah 3T.

Acknowledgement

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi (DRTPM) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi pada skema Penelitian Dosen Pemula (PDP).

Referensi

- Andhika LR., Nurasa H., Karlina N., Candradewini (2018). Logic Model of Governance Innovation and Public Policy in Public Service. Policy and Government Review Vol 2 No. 2. <https://doi.org/10.30589/pgr.v2i2.86>
- Aneta Y., Prahara S., Aneta A., Abdussamad Z., Ahmad J (2023) Optimizing Village Bureaucracy Transformation: Gorontalo, Indonesia. Policy & Governance Review Volume 7 – Issue 3 <https://doi.org/10.30589/pgr.v7i3.775>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.). London: Kogan Page.
- Clark T., Foster L., Sloan L., Bryman A (2021) Social Research Methods 6th ed. United Kingdom. Oxford University Press
- Flick, U. (2018). An Introduction to Qualitative Research (6th ed.). <https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/an-introduction-to-qualitative-research/book261109>
- Hajer, M & Versteg, W (2018) Imagining the post-fossil city: why is it so difficult to think of new possible worlds?. Territory, Politics, Governance Volume 7, 2019 - Issue 2 <https://doi.org/10.1080/21622671.2018.1510339>
- Heli Saarikoski, Eeva Primmer, Sanna-Riikka Saarela, Paula Antunes, Réka Aszalós, Francesc Baró, Pam Berry, Gemma Garcia Blanco, Erik Gómez-Baggethun, Laurence Carvalho,

- Jan Dick, Robert Dunford, Mihail Hanzu, Paula A. Harrison, Zita Izakovicova, Miklós Kertész, Leena Kopperoinen, Berit Köhler, Johannes Langemeyer, David Lapola, Juliette Young (2018) Institutional challenges in putting ecosystem service knowledge in practice. Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.ecoser.2017.07.019>
- Hughes, M., (2018) Managing and Leading Organizational Change 1st edition. London. Routledge <https://doi.org/10.4324/9781351265966>
- Meijer, A.J., Lips M., Chen K. (2019) Open Governance: A New Paradigm for Understanding Urban Governance in an Information Age. Frontiers in Sustainable Cities Volume 1. <https://doi.org/10.3389/frsc.2019.00003>
- Millard, J., Exploring the impact of digital transformation on public governance - Prevailing (public) governance models throughout Europe. (2023). Luxembourg. Publications Office of the European Union. doi:10.2760/219929, JRC133791
- Ngabito, FM., Indri Potale (2023) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Publik di Kantor Satuan Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Kabupaten Gorontalo Utara. Volume 9 No. 1 Hal. 40-46. Publika: Jurnal Ilmu Administrasi Publik. [https://doi.org/10.25299/jiap.2023.vol9\(1\).12538](https://doi.org/10.25299/jiap.2023.vol9(1).12538)
- Nugrahayu, H., Wasistiono, S., Rowa, H., & Lukman, S. (2022). *Bureaucracy Reform through Transformation of Public Services at the Department of Investment and One Door Integrated Services (Case Study in the City of Palangka Raya , Gunung Mas Regency and Central Kalimantan Province)*. 5(1), 7478–7487. <https://doi.org/https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.4484>
- Pangendaheng, Fonny., Maramis, J.B., dkk. (2022). Transformasi Digital: Sebuah Tinjauan Literatur Pada Sektor Bisnis dan Pemerintah. Vol. 10 No. 2 (2022): JE. Vol 10 No 2. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.41388>
- Pollitt, C & Bouckaert, G. (2017) *Public management reform: A comparative analysis-into the age of austerity*. Oxford: Oxford University Press.
- Prahara S, Aneta A, Abdussamad S, Sulila I. 2023. Bureuacratic Transformation through Village Arrangements in Gorontalo Regency. Journal of Survey in Fisheries Sciences. 10 (3) : 4752-4764. <https://doi.org/10.17762/sfs.v10i3S.1668>
- Ramarao, B. (2022). Democratic Backsliding of Public Administration in Authoritarian Regimes: A Cross Country Analysis. *Australian Journal of Public Administration*, 18(1), 157–177. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.1959.tb02346.x>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Management 14E. Pearson Education, Inc
- Siddiquee, NA. (2016). E-government and transformation of service delivery in developing countries: The Bangladesh experience and lessons. Transforming Government: People, Process and Policy. Volume 10 Issue 3. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TG-09-2015-0039/full/html>