

TRANSFORMASI DIGITAL MELALUI SMART GOVERNMENT DALAM MENINGKATKAN KINERJA LINGKUNGAN KERJA PEMERINTAHAN

RIZKA RAMADANI

Administrasi Publik, Universitas Negeri Riau
Email: rizkaramadhani603@gmail.com

Abstract: *Digital transformation in the public sector has become a strategic necessity to improve bureaucratic effectiveness, public service quality, and governmental organizational performance. This study aims to analyze the implementation of smart government in improving the performance of the governmental work environment through a Systematic Literature Review (SLR) approach. This research employed a qualitative method by reviewing various national and international scientific articles obtained from Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, and IEEE Xplore published between 2020 and 2025. The findings indicate that the implementation of smart government significantly affects organizational performance through organizational effectiveness, operational efficiency, transparency, accountability, public service responsiveness, and organizational agility. Digital transformation also encourages changes in the governmental work environment to become more flexible, collaborative, innovative, and technology-based. The success of smart government implementation is influenced by digital infrastructure readiness, human resource competencies, governance systems, data security, and inter-agency coordination. However, the implementation of smart government still faces several challenges, including limited digital infrastructure, low digital competence among government employees, organizational resistance to change, and data security issues. Therefore, strengthening digital infrastructure, improving the digital competencies of government personnel, and developing integrated digital governance are necessary to support effective and sustainable governmental transformation.*

Keywords: *smart government, digital transformation, organizational performance, public sector, public service*

Abstrak: Transformasi digital dalam sektor publik menjadi kebutuhan strategis untuk meningkatkan efektivitas birokrasi, kualitas pelayanan publik, serta kinerja organisasi pemerintahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi smart government dalam meningkatkan kinerja lingkungan kerja pemerintahan melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan menelaah berbagai artikel ilmiah nasional dan internasional yang diperoleh dari Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, dan IEEE Xplore pada periode 2020–2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi smart government berpengaruh signifikan terhadap peningkatan organizational performance melalui efektivitas organisasi, efisiensi operasional, transparansi, akuntabilitas, responsivitas pelayanan publik, serta organizational agility. Transformasi digital juga mendorong perubahan lingkungan kerja pemerintahan menjadi lebih fleksibel, kolaboratif, inovatif, dan berbasis teknologi. Keberhasilan implementasi smart government dipengaruhi oleh kesiapan infrastruktur digital, kompetensi sumber daya manusia, tata kelola pemerintahan, keamanan data, serta koordinasi antar lembaga. Namun demikian, implementasi smart government masih menghadapi berbagai tantangan seperti keterbatasan infrastruktur digital, rendahnya kompetensi digital aparatur pemerintah, resistensi organisasi terhadap perubahan, serta permasalahan keamanan data. Oleh karena itu, diperlukan penguatan infrastruktur digital, peningkatan kompetensi aparatur pemerintah, serta pengembangan tata kelola digital yang terintegrasi guna mendukung transformasi pemerintahan yang efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: smart government, transformasi digital, organizational performance, sektor publik, pelayanan publik.

A. Pendahuluan

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong perubahan besar dalam sistem pemerintahan modern di berbagai negara. Transformasi digital tidak lagi dipandang sekadar sebagai inovasi teknologi, tetapi telah berkembang menjadi kebutuhan strategis dalam meningkatkan efektivitas tata kelola pemerintahan, efisiensi organisasi sektor publik, serta kualitas

pelayanan kepada masyarakat. Perubahan lingkungan global yang ditandai dengan kemajuan teknologi, meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan publik, serta tuntutan transparansi dan akuntabilitas menjadikan transformasi digital sebagai agenda utama dalam reformasi birokrasi. Pemerintah dituntut mampu membangun sistem pemerintahan yang responsif, adaptif, dan berbasis teknologi guna menciptakan pelayanan publik yang cepat, efektif, transparan, dan terintegrasi (Benney, 2020).

Dalam konteks tersebut, konsep *smart government* muncul sebagai salah satu pendekatan strategis dalam mendukung transformasi digital pemerintahan. *Smart government* merupakan bentuk modernisasi pemerintahan yang memanfaatkan teknologi digital secara terintegrasi untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, efektivitas organisasi, transparansi birokrasi, serta kualitas pelayanan publik. Konsep ini berkembang dari *e-government* tradisional yang sebelumnya lebih berfokus pada digitalisasi administrasi dan pelayanan berbasis elektronik. *Smart government* memiliki cakupan yang lebih luas karena melibatkan integrasi teknologi, reformasi organisasi, pengelolaan data, kolaborasi antar lembaga, serta keterlibatan masyarakat dalam proses pemerintahan (Janowski, 2015).

Kajian mengenai *smart government* menjadi semakin penting seiring meningkatnya implementasi pemerintahan digital di berbagai negara. *United Nations E-Government Survey 2024* menunjukkan bahwa mayoritas negara di dunia telah mengembangkan sistem pemerintahan digital berbasis teknologi cerdas sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efektivitas birokrasi. Perkembangan teknologi seperti *Artificial Intelligence (AI)*, *Big Data*, *Internet of Things (IoT)*, *cloud computing*, *blockchain*, dan *data analytics* mendorong pemerintah menciptakan sistem kerja yang lebih efisien, kolaboratif, dan berbasis data. Pemanfaatan teknologi tersebut tidak hanya memengaruhi kualitas pelayanan publik, tetapi juga berdampak langsung terhadap lingkungan kerja organisasi sektor publik, termasuk pola kerja birokrasi, koordinasi antar lembaga, produktivitas pegawai, serta efektivitas pengambilan keputusan (Mergel et al., 2019).

Urgensi implementasi *smart government* semakin meningkat karena sektor publik menghadapi berbagai tantangan kompleks, seperti rendahnya efisiensi birokrasi, lambatnya pelayanan publik, keterbatasan koordinasi antar instansi, serta tingginya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat dan transparan. Di sisi lain, perkembangan masyarakat digital menyebabkan perubahan perilaku masyarakat dalam mengakses layanan pemerintah. Masyarakat kini menuntut pelayanan yang mudah diakses, cepat, responsif, dan berbasis teknologi. Kondisi tersebut mendorong pemerintah melakukan transformasi digital tidak hanya pada aspek pelayanan, tetapi juga pada sistem kerja organisasi pemerintahan secara menyeluruh (Haug et al., 2023).

Penelitian ini mengacu pada dua studi literatur utama yang relevan dengan kajian *smart government* dan *organizational performance* pada sektor publik. Penelitian pertama dilakukan oleh Irgan, (2026) melalui artikel *Digital Government and Public Sector Organizational Performance: A Systematic Literature Review* yang menjelaskan bahwa implementasi *digital government* berpengaruh terhadap peningkatan *organizational performance* melalui efisiensi operasional, peningkatan kualitas pelayanan publik, *organizational agility*, serta penguatan tata kelola organisasi sektor publik. Sementara itu, penelitian kedua berjudul *Transforming Public Services: A Systematic Review of Smart Government Frameworks, Architectures, and Implementation Challenges* Prihatmanto et al., (2024) menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi *smart government* dipengaruhi oleh integrasi teknologi digital, tata kelola pemerintahan, keamanan data, infrastruktur digital, dan kesiapan sumber daya manusia dalam mendukung transformasi pelayanan publik. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital memiliki kontribusi penting terhadap peningkatan kinerja organisasi sektor publik.

Di Indonesia, implementasi *smart government* terus berkembang melalui kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang bertujuan meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik berbasis digital. Pemerintah terus mendorong integrasi layanan digital antarinstansi guna menciptakan birokrasi yang lebih efektif dan efisien. Namun demikian, implementasi *smart government* di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan, seperti belum optimalnya integrasi data antar lembaga, keterbatasan kualitas sumber daya manusia di bidang teknologi informasi, serta perbedaan kesiapan infrastruktur digital antar daerah (Andek Prabowo, 2026).

Meskipun implementasi *smart government* menunjukkan berbagai dampak positif, dalam

praktiknya masih terdapat hambatan yang cukup kompleks. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan *smart government* di berbagai negara menghadapi permasalahan berupa keterbatasan infrastruktur digital, rendahnya kompetensi sumber daya manusia, resistensi organisasi terhadap perubahan, keamanan data, kompleksitas birokrasi, keterbatasan anggaran, serta kurangnya koordinasi antar lembaga pemerintahan. Selain itu, ketimpangan infrastruktur digital antar wilayah juga menjadi tantangan dalam menciptakan pemerintahan digital yang merata dan inklusif (Alenezi, 2022).

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai hubungan antara implementasi *smart government* dan kinerja organisasi sektor publik, khususnya dalam konteks lingkungan kerja pemerintahan. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada aspek pelayanan publik atau implementasi teknologi secara parsial, sedangkan kajian yang membahas pengaruh *smart government* terhadap *organizational performance* dan transformasi lingkungan kerja secara komprehensif masih relatif terbatas. Selain itu, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya variasi efektivitas implementasi *smart government* di berbagai negara yang dipengaruhi oleh faktor institusional, sumber daya manusia, kepemimpinan digital, serta kesiapan organisasi (Nuralim et al., 2026).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini penting dilakukan guna memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai implementasi *smart government* terhadap kinerja organisasi sektor publik. Penelitian ini juga diharapkan mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi *smart government* serta berbagai tantangan yang dihadapi dalam transformasi digital sektor publik.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *smart government* terhadap kinerja organisasi sektor publik melalui pendekatan *Systematic Literature Review*. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis hubungan antara *smart government* dan *organizational performance* pada sektor publik; (2) mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi *smart government*; (3) menganalisis dampak transformasi digital terhadap lingkungan kerja organisasi pemerintahan; serta (4) mengidentifikasi tantangan dan hambatan implementasi *smart government* dalam sektor publik

B. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menganalisis implementasi *smart government* terhadap *organizational performance* pada sektor publik. Metode SLR dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif, sistematis, dan terstruktur mengenai perkembangan penelitian terkait *smart government*, transformasi digital pemerintahan, serta pengaruhnya terhadap lingkungan kerja organisasi sektor publik. Melalui metode ini, peneliti dapat mengidentifikasi, menelaah, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai penelitian terdahulu yang relevan sehingga diperoleh gambaran menyeluruh mengenai konsep, faktor pendukung, tantangan, serta dampak implementasi *smart government* (Snyder, 2019).

Rancangan penelitian dilaksanakan melalui beberapa tahapan, yaitu identifikasi masalah penelitian, penetapan tujuan penelitian, pengumpulan literatur, seleksi artikel, analisis data, serta penyusunan sintesis hasil penelitian. Fokus penelitian diarahkan pada kajian implementasi *smart government* dalam meningkatkan *organizational performance* pada lingkungan kerja sektor publik. Ruang lingkup penelitian mencakup berbagai studi yang membahas *digital government*, *smart government*, *organizational performance*, *digital leadership*, *organizational agility*, transformasi digital sektor publik, dan kualitas pelayanan publik (Page et al., 2021).

Objek penelitian dalam studi ini berupa artikel ilmiah, jurnal nasional maupun internasional, serta penelitian terdahulu yang relevan dengan topik *smart government* dan *organizational performance* pada sektor publik. Sumber data diperoleh melalui basis data akademik seperti Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, dan IEEE Xplore dengan menggunakan kata kunci "*smart government*", "*digital government*", "*organizational performance*", "*public sector*", "*digital transformation*", dan "*public service*". Literatur yang digunakan merupakan artikel yang dipublikasikan dalam rentang tahun 2020–2025 agar diperoleh data dan informasi yang lebih aktual mengenai perkembangan transformasi digital pemerintahan (Kitchenham, 2004).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan menelusuri,

mengidentifikasi, dan mengumpulkan berbagai artikel ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Artikel yang diperoleh kemudian diseleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria inklusi meliputi artikel yang membahas implementasi *smart government* pada sektor publik, *organizational performance*, transformasi digital pemerintahan, serta lingkungan kerja organisasi publik. Sementara itu, artikel yang tidak relevan dengan fokus penelitian, tidak memiliki pembahasan yang jelas, atau tidak berasal dari sumber ilmiah yang kredibel dikeluarkan dari proses analisis (Tranfield et al., 2003).

Definisi operasional dalam penelitian ini terdiri atas dua variabel utama, yaitu *smart government* dan *organizational performance*. *Smart government* didefinisikan sebagai sistem pemerintahan berbasis teknologi digital yang mengintegrasikan teknologi informasi, tata kelola, sistem informasi, sumber daya manusia, dan pelayanan publik guna mendukung efektivitas pemerintahan. Sementara itu, *organizational performance* diartikan sebagai kemampuan organisasi sektor publik dalam mencapai tujuan pelayanan melalui efektivitas, efisiensi, transparansi, responsivitas, akuntabilitas, serta kualitas pelayanan publik.

Teknik analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif melalui tahapan reduksi data, klasifikasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang telah dikumpulkan dianalisis dengan mengidentifikasi tema-tema utama dalam penelitian terdahulu, seperti faktor keberhasilan implementasi *smart government*, dampaknya terhadap *organizational performance*, tantangan transformasi digital, serta perubahan lingkungan kerja sektor publik. Selanjutnya, hasil analisis disintesis untuk memperoleh kesimpulan yang komprehensif mengenai hubungan antara implementasi *smart government* dan peningkatan *organizational performance* pada sektor publik.

C. Pembahasan dan Analisa

Implementasi *Smart Government* dalam Transformasi Organisasi Sektor Publik

Transformasi digital pada sektor publik menjadi salah satu agenda utama pemerintahan modern dalam meningkatkan efektivitas birokrasi dan kualitas pelayanan publik. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi mendorong perubahan paradigma pemerintahan dari sistem administrasi konvensional menuju sistem pemerintahan digital yang lebih terintegrasi, responsif, dan berbasis data. Dalam konteks tersebut, *smart government* hadir sebagai bentuk transformasi pemerintahan yang memanfaatkan teknologi digital guna mendukung efektivitas tata kelola pemerintahan dan *organizational performance* pada sektor publik (Irpan, 2026).

Berdasarkan hasil kajian literatur, *smart government* tidak hanya dipahami sebagai digitalisasi pelayanan publik, tetapi juga sebagai integrasi antara teknologi, tata kelola pemerintahan, sumber daya manusia, sistem informasi, dan partisipasi masyarakat dalam menciptakan pemerintahan yang efektif serta berkelanjutan. Konsep ini berkembang dari *e-government* tradisional yang sebelumnya lebih berfokus pada penggunaan teknologi elektronik dalam pelayanan administrasi. *Smart government* memiliki cakupan yang lebih luas karena melibatkan pemanfaatan teknologi cerdas seperti *Artificial Intelligence (AI)*, *Big Data*, *Internet of Things (IoT)*, *cloud computing*, *blockchain*, dan *data analytics* dalam mendukung pengambilan keputusan serta transformasi organisasi sektor publik.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa implementasi *smart government* dipengaruhi oleh beberapa komponen utama yang saling berkaitan, yaitu infrastruktur digital, teknologi informasi, tata kelola pemerintahan, sistem informasi, sumber daya manusia, keamanan data, serta partisipasi masyarakat. Seluruh komponen tersebut menjadi dasar utama dalam menciptakan sistem pemerintahan digital yang efektif.

1. Infrastruktur Digital

Infrastruktur digital merupakan fondasi utama dalam implementasi *smart government*. Infrastruktur ini mencakup jaringan komunikasi, pusat data, perangkat keras, perangkat lunak, serta sistem keamanan informasi yang mendukung operasional pemerintahan digital. Berdasarkan hasil studi literatur, kualitas infrastruktur digital sangat menentukan keberhasilan implementasi *smart government* karena seluruh proses administrasi dan pelayanan publik bergantung pada kemampuan sistem digital yang digunakan (Gil-Garcia et al., 2014).

Ketersediaan jaringan internet yang stabil dan terintegrasi memungkinkan proses pelayanan publik dilakukan secara cepat dan efisien. Selain itu, pusat data terintegrasi mempermudah pemerintah dalam mengelola informasi dan mempercepat pertukaran data antar lembaga

pemerintahan. Namun demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa ketimpangan infrastruktur digital antarwilayah masih menjadi tantangan utama, khususnya di negara berkembang.

2. Teknologi Informasi dan Sistem Digital

Implementasi *smart government* sangat dipengaruhi oleh penggunaan teknologi informasi dan sistem digital yang terintegrasi. Teknologi seperti AI, *Big Data*, IoT, dan *cloud computing* memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi sektor publik. AI dapat membantu pemerintah dalam proses otomatisasi layanan dan pengambilan keputusan berbasis data, sedangkan *Big Data* memungkinkan analisis informasi secara cepat dan akurat untuk mendukung penyusunan kebijakan publik (Deakin, 2014).

Selain itu, penggunaan *cloud computing* membantu pemerintah meningkatkan efisiensi pengelolaan data serta mempercepat akses informasi antar lembaga. Sistem digital yang terintegrasi memungkinkan organisasi sektor publik mengurangi kompleksitas birokrasi dan meningkatkan efektivitas pelayanan publik.

3. Tata Kelola Pemerintahan

Tata kelola pemerintahan merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung implementasi *smart government*. Tata kelola yang baik mencakup transparansi, akuntabilitas, efektivitas kebijakan, partisipasi publik, serta koordinasi antar lembaga pemerintahan dalam menjalankan sistem pemerintahan digital. Berdasarkan hasil kajian literatur, implementasi *smart government* membutuhkan dukungan regulasi dan kebijakan yang jelas agar transformasi digital dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Regulasi yang terintegrasi akan membantu pemerintah dalam menetapkan standar pelayanan digital, pengelolaan data, keamanan informasi, serta mekanisme koordinasi antar instansi pemerintahan (Guenduez et al., 2018).

Koordinasi antar lembaga pemerintahan juga menjadi aspek yang sangat penting karena integrasi sistem digital memerlukan kerja sama lintas organisasi dalam pengelolaan data dan pelayanan publik. Kurangnya koordinasi antar instansi sering kali menyebabkan duplikasi sistem, ketidaksinkronan data, serta ketidakefisienan dalam pengelolaan informasi pemerintahan. Oleh karena itu, pemerintah perlu membangun sistem tata kelola digital yang terintegrasi agar seluruh lembaga pemerintahan dapat bekerja secara kolaboratif dan mendukung efektivitas pelayanan publik berbasis teknologi.

4. Sumber Daya Manusia

Keberhasilan implementasi *smart government* tidak hanya dipengaruhi oleh teknologi, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia dalam menjalankan transformasi digital sektor publik. Aparatur pemerintah dituntut memiliki kompetensi digital, kemampuan beradaptasi terhadap teknologi, serta keterampilan dalam pengelolaan sistem informasi dan pelayanan publik berbasis digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rendahnya literasi digital aparatur pemerintah masih menjadi salah satu hambatan utama dalam implementasi *smart government*, khususnya dalam pemanfaatan teknologi informasi secara optimal pada proses administrasi pemerintahan.

Selain itu, perubahan sistem kerja dari konvensional menuju digital menuntut aparatur pemerintah agar mampu menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi yang terus berubah. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pendidikan, pelatihan teknologi, pengembangan kompetensi digital, serta peningkatan kemampuan pengelolaan data menjadi langkah penting dalam mendukung keberhasilan implementasi *smart government* dan transformasi organisasi sektor publik.

Pengaruh *Smart Government* terhadap *Organizational Performance*

Berdasarkan hasil studi literatur, implementasi *smart government* memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational performance* pada sektor publik. *Organizational performance* dipahami sebagai kemampuan organisasi pemerintah dalam mencapai tujuan pelayanan publik melalui efektivitas, efisiensi, transparansi, responsivitas, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan. Implementasi *smart government* memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas tata kelola organisasi karena teknologi digital memungkinkan proses kerja birokrasi menjadi lebih cepat, terintegrasi, dan berbasis data.

Smart government berkontribusi terhadap peningkatan *organizational performance* melalui optimalisasi proses kerja organisasi, penguatan koordinasi birokrasi, percepatan pelayanan publik,

serta pengambilan keputusan berbasis data. Implementasi sistem digital memungkinkan organisasi pemerintah mengurangi prosedur administrasi yang kompleks sehingga proses kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Selain itu, penggunaan teknologi informasi juga membantu pemerintah meningkatkan kualitas pelayanan publik serta mempercepat respons terhadap kebutuhan masyarakat.

Indikator *Organizational Performance* dalam *Smart Government*

1. Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi menunjukkan kemampuan organisasi sektor publik dalam mencapai tujuan pelayanan publik secara optimal. *Smart government* meningkatkan efektivitas organisasi melalui integrasi sistem informasi dan penggunaan teknologi digital dalam proses administrasi pemerintahan. Penggunaan sistem digital memungkinkan organisasi pemerintah mengelola pelayanan publik secara lebih terstruktur, terkoordinasi, dan berbasis data sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan lebih efektif.

Pemanfaatan sistem digital memungkinkan organisasi pemerintah mempercepat proses pelayanan, meningkatkan koordinasi antar lembaga, serta mengurangi keterlambatan dalam pengambilan keputusan. Selain itu, penggunaan data secara *real time* membantu organisasi sektor publik merumuskan kebijakan yang lebih tepat sasaran sesuai kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, implementasi *smart government* mampu meningkatkan kualitas pengelolaan organisasi dan efektivitas pelayanan publik secara keseluruhan.

2. Efisiensi Operasional

Efisiensi operasional menjadi salah satu indikator utama dalam *organizational performance* karena berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal. Implementasi *smart government* memungkinkan organisasi pemerintah melakukan otomatisasi layanan sehingga dapat mengurangi penggunaan dokumen fisik, mempercepat proses administrasi, dan menekan biaya operasional organisasi.

Digitalisasi sistem administrasi juga membantu organisasi sektor publik mengurangi birokrasi yang panjang serta meningkatkan produktivitas kerja aparatur pemerintah. Proses pelayanan yang sebelumnya dilakukan secara manual dapat dialihkan ke sistem digital sehingga mempercepat waktu pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, pelayanan publik dapat dilakukan secara lebih cepat, efisien, dan hemat biaya.

3. Transparansi dan Akuntabilitas

Transparansi dan akuntabilitas merupakan indikator penting dalam tata kelola pemerintahan modern. *Smart government* memungkinkan masyarakat memperoleh akses informasi secara lebih mudah melalui sistem pelayanan digital dan platform informasi publik berbasis teknologi. Keterbukaan informasi tersebut membantu meningkatkan pengawasan masyarakat terhadap pelaksanaan kebijakan dan pelayanan pemerintah.

Ketersediaan informasi publik secara daring meningkatkan pengawasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah sehingga dapat mengurangi praktik birokrasi yang tidak transparan. Selain itu, sistem digital juga membantu pemerintah menciptakan mekanisme pelaporan dan evaluasi kinerja yang lebih akurat, cepat, dan terdokumentasi dengan baik. Kondisi tersebut mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang lebih akuntabel dan terpercaya.

4. Responsivitas Pelayanan Publik

Responsivitas menunjukkan kemampuan pemerintah dalam merespons kebutuhan masyarakat secara cepat dan tepat. *Smart government* meningkatkan responsivitas pelayanan melalui penggunaan platform digital yang memungkinkan masyarakat mengakses layanan publik tanpa dibatasi ruang dan waktu. Sistem pelayanan berbasis digital membantu masyarakat memperoleh layanan secara lebih mudah, praktis, dan efisien.

Pelayanan berbasis daring mempermudah masyarakat dalam mengurus administrasi publik sehingga meningkatkan kepuasan terhadap kualitas pelayanan pemerintah. Selain itu, penggunaan teknologi digital juga memungkinkan pemerintah menerima aspirasi dan pengaduan masyarakat secara lebih cepat sehingga proses tindak lanjut pelayanan dapat dilakukan secara responsif.

5. *Organizational Agility*

Organizational agility merupakan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan secara cepat dan efektif. Dalam era transformasi digital, faktor ini menjadi

penting karena organisasi sektor publik harus mampu menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat yang terus berubah. Organisasi yang memiliki tingkat *agility* yang baik cenderung lebih mudah menghadapi perubahan sistem kerja dan perkembangan teknologi digital.

Smart government membantu organisasi pemerintah meningkatkan *organizational agility* melalui penggunaan sistem digital yang fleksibel, integrasi data, dan pengambilan keputusan berbasis teknologi. Dengan adanya sistem kerja yang terintegrasi, organisasi pemerintah dapat merespons perubahan kebijakan dan kebutuhan masyarakat secara lebih cepat dan efektif sehingga mendukung peningkatan *organizational performance*.

Transformasi Lingkungan Kerja dalam Organisasi Sektor Publik

Implementasi *smart government* juga menyebabkan perubahan besar dalam lingkungan kerja organisasi sektor publik. Sistem kerja birokrasi yang sebelumnya bersifat konvensional mulai berubah menjadi sistem kerja digital yang lebih fleksibel, kolaboratif, dan inovatif. Perubahan tersebut mendorong organisasi pemerintah menyesuaikan pola kerja, budaya organisasi, dan kompetensi aparatur pemerintah dalam menghadapi era digital.

1. Digitalisasi Sistem Kerja

Digitalisasi sistem kerja memungkinkan aparatur pemerintah melakukan berbagai aktivitas organisasi secara elektronik melalui penggunaan sistem informasi digital. Pemanfaatan teknologi dalam proses kerja membantu meningkatkan efisiensi komunikasi, pengelolaan data, dan koordinasi antar unit kerja. Sistem administrasi digital juga membantu mempercepat proses pelayanan serta mengurangi ketergantungan terhadap dokumen manual.

Selain itu, digitalisasi sistem kerja mendukung terciptanya proses kerja yang lebih efektif dan transparan karena seluruh aktivitas organisasi dapat dipantau melalui sistem digital. Kondisi tersebut membantu organisasi pemerintah meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efektivitas birokrasi.

2. Budaya Kerja Digital

Transformasi digital mendorong berkembangnya budaya kerja digital dalam organisasi sektor publik. Budaya kerja digital ditandai dengan meningkatnya penggunaan teknologi dalam pengambilan keputusan, komunikasi organisasi, dan pelayanan publik. Aparatur pemerintah dituntut untuk lebih terbuka terhadap inovasi dan perkembangan teknologi dalam mendukung pekerjaan organisasi.

Budaya kerja digital juga mendorong aparatur pemerintah menjadi lebih inovatif, adaptif, dan kolaboratif terhadap perubahan teknologi. Dengan adanya budaya kerja digital, organisasi sektor publik dapat meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi serta mempercepat proses koordinasi antar unit kerja.

3. Peningkatan Kompetensi Digital

Implementasi *smart government* menuntut aparatur pemerintah memiliki kompetensi digital yang memadai dalam menjalankan sistem pemerintahan berbasis teknologi. Aparatur pemerintah harus mampu mengoperasikan sistem digital, mengelola data, dan memanfaatkan teknologi dalam mendukung pelayanan publik secara efektif.

Oleh karena itu, peningkatan kompetensi digital menjadi salah satu prioritas utama dalam transformasi organisasi sektor publik. Pemerintah perlu menyediakan pelatihan teknologi, pengembangan keterampilan digital, serta peningkatan literasi teknologi bagi aparatur pemerintah agar implementasi *smart government* dapat berjalan optimal.

Tantangan Implementasi Smart Government

Meskipun implementasi *smart government* memberikan berbagai manfaat terhadap *organizational performance*, hasil studi literatur menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai tantangan dalam penerapannya. Tantangan tersebut berkaitan dengan aspek teknologi, sumber daya manusia, tata kelola organisasi, serta kesiapan infrastruktur digital dalam mendukung transformasi pemerintahan.

1. Keterbatasan Infrastruktur Digital

Keterbatasan infrastruktur digital menjadi hambatan utama dalam implementasi *smart government*, terutama pada wilayah yang belum memiliki akses internet dan teknologi yang

memadai. Ketimpangan infrastruktur digital menyebabkan pelayanan berbasis teknologi belum dapat diterapkan secara merata di seluruh wilayah.

2. Keamanan Data dan Privasi Informasi

Penggunaan sistem digital dalam pemerintahan meningkatkan risiko kebocoran data dan serangan siber. Oleh karena itu, pemerintah perlu memperkuat sistem keamanan informasi dan perlindungan data masyarakat agar implementasi *smart government* dapat berjalan secara aman dan terpercaya.

3. Resistensi Organisasi terhadap Perubahan

Transformasi digital sering kali menghadapi resistensi organisasi karena sebagian aparatur pemerintah masih terbiasa menggunakan sistem kerja konvensional. Perubahan budaya kerja menuju sistem digital membutuhkan proses adaptasi serta dukungan kepemimpinan organisasi.

4. Keterbatasan Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kurangnya kemampuan teknologi informasi dan literasi digital aparatur pemerintah menjadi tantangan dalam implementasi *smart government*. Kondisi tersebut menyebabkan penggunaan teknologi belum berjalan optimal dalam mendukung pelayanan publik.

5. Kurangnya Koordinasi Antar Lembaga

Integrasi sistem digital membutuhkan koordinasi lintas organisasi agar seluruh lembaga pemerintahan dapat bekerja secara terintegrasi. Kurangnya koordinasi antar lembaga menyebabkan implementasi *smart government* belum berjalan optimal dan sering menimbulkan ketidaksinkronan data antar instansi pemerintahan.

Analisis Sintesis Penelitian

Berdasarkan hasil sintesis berbagai penelitian terdahulu, dapat dipahami bahwa implementasi *smart government* memiliki hubungan yang kuat terhadap peningkatan *organizational performance* pada sektor publik. *Smart government* tidak hanya berfungsi sebagai instrumen digitalisasi pelayanan publik, tetapi juga sebagai strategi transformasi organisasi pemerintahan secara menyeluruh.

Keberhasilan implementasi *smart government* dipengaruhi oleh kesiapan infrastruktur digital, kompetensi sumber daya manusia, *digital leadership*, *organizational agility*, keamanan data, serta koordinasi antar lembaga pemerintahan. Dengan dukungan faktor-faktor tersebut, *smart government* dapat meningkatkan efektivitas lingkungan kerja, kualitas pelayanan publik, efisiensi birokrasi, serta kemampuan organisasi sektor publik dalam menghadapi tantangan transformasi digital secara berkelanjutan.

D. Penutup

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review* yang telah dilakukan, implementasi *smart government* memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan *organizational performance* pada sektor publik. *Smart government* tidak hanya berfungsi sebagai bentuk digitalisasi pelayanan publik, tetapi juga menjadi strategi transformasi organisasi pemerintahan melalui integrasi teknologi digital, tata kelola pemerintahan, sumber daya manusia, dan sistem informasi dalam mendukung efektivitas birokrasi. Implementasi *smart government* mampu meningkatkan efektivitas organisasi, efisiensi operasional, transparansi, akuntabilitas, responsivitas pelayanan publik, serta *organizational agility* dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja digital. Selain itu, transformasi digital juga mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih fleksibel, kolaboratif, inovatif, dan berbasis teknologi sehingga membantu organisasi sektor publik meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, *smart government* dapat dipahami sebagai pendekatan strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan modern yang adaptif, efektif, dan berorientasi pada kebutuhan publik.

Meskipun demikian, implementasi *smart government* masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan infrastruktur digital, rendahnya kompetensi sumber daya manusia, keamanan data dan privasi informasi, resistensi organisasi terhadap perubahan, serta kurangnya koordinasi antar lembaga pemerintahan. Oleh karena itu, pemerintah perlu memperkuat pengembangan infrastruktur digital, meningkatkan kompetensi digital aparatur pemerintah melalui pendidikan dan pelatihan, memperkuat sistem keamanan informasi, serta membangun koordinasi lintas organisasi yang lebih terintegrasi. Penelitian ini juga menyarankan agar penelitian

selanjutnya mengembangkan kajian empiris mengenai implementasi *smart government* pada instansi pemerintah tertentu sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai efektivitas transformasi digital dalam meningkatkan *organizational performance* pada sektor publik.

Daftar Pustaka

- Alenezi, M. (2022). UNDERSTANDING DIGITAL GOVERNMENT TRANSFORMATION. *College of Computer and Information Sciences*.
- Andek Prabowo, S. L. (2026). Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Kementerian BUMN: Tantangan, Kemajuan, Dan Prospek Ke Depan Andek. *Inovasi : Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 95, 550–565.
- Benney, T. M. (2020). John Mikler, *The Political Power of Global Corporations* (Cambridge, UK: Polity Press, 2018). 1–198 pp. ISBN: 978745698458. *Public Administration Review*, 80(3), 518–519. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/puar.13194>
- Deakin, M. (2014). *Smart cities : the state-of-the-art and governance challenge*. 1–16.
- Gil-Garcia, J. R., Helbig, N., & Ojo, A. (2014). Being smart: Emerging technologies and innovation in the public sector. *Government Information Quarterly*, 31, 11–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.giq.2014.09.001>
- Guenduez, A. A., Singler, S., Tomczak, T., Schedler, K., & Oberli, M. (2018). *Smart Government Success Factors*. 9, 96–110.
- Haug, N., Dan, S., & Mergel, I. (2023). Digitally-induced change in the public sector : a systematic review and research agenda. *Public Management Review*, 00(00), 1–25. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2234917>
- Irpan, M. (2026). Digital Government and Public Sector Organizational Performance: A Systematic Literature Review Muh. *International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE)*, 5(1), 53–72.
- Janowski, T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, 32(3), 221–236. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.07.001>
- Kitchenham, B. (2004). Procedures for Performing Systematic Reviews. *Department of Computer Science Keele*.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation : Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, September 2018, 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Nuralim, I., Deliarnoor, N. A., & Kartini, D. S. (2026). *Manajemen Strategi dalam Implementasi SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) untuk Mewujudkan Cimah Smart City Tahun 2024 Ihsan*. 14, 38–55.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Ghanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Prihatmanto, A. S., Andrian, R., Sunindyo, W. D., & Sutriadi, R. (2024). Transforming Public Services : A Systematic Review of Smart Government Frameworks , Architectures , and Implementation Challenges. *IEEE Access*, PP, 1. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3450907>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology : An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104(July), 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Alenezi, M. (2022). UNDERSTANDING DIGITAL GOVERNMENT TRANSFORMATION. *College of Computer and Information Sciences*.

- Andek Prabowo, S. L. (2026). Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Kementerian BUMN: Tantangan, Kemajuan, Dan Prospek Ke Depan Andek. *Inovasi : Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 95, 550–565.
- Benney, T. M. (2020). John Mikler, *The Political Power of Global Corporations* (Cambridge, UK: Polity Press, 2018). 1–198 pp. ISBN: 978745698458. *Public Administration Review*, 80(3), 518–519. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/puar.13194>
- Deakin, M. (2014). *Smart cities : the state-of-the-art and governance challenge*. 1–16.
- Gil-Garcia, J. R., Helbig, N., & Ojo, A. (2014). Being smart: Emerging technologies and innovation in the public sector. *Government Information Quarterly*, 31, 11–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.giq.2014.09.001>
- Guenduez, A. A., Singler, S., Tomczak, T., Schedler, K., & Oberli, M. (2018). *Smart Government Success Factors*. 9, 96–110.
- Haug, N., Dan, S., & Mergel, I. (2023). Digitally-induced change in the public sector : a systematic review and research agenda. *Public Management Review*, 00(00), 1–25. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2234917>
- Irpan, M. (2026). Digital Government and Public Sector Organizational Performance: A Systematic Literature Review Muh. *International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE)*, 5(1), 53–72.
- Janowski, T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, 32(3), 221–236. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.07.001>
- Kitchenham, B. (2004). Procedures for Performing Systematic Reviews. *Department of Computer Science Keele*.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation : Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, September 2018, 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Nuralim, I., Deliarnoor, N. A., & Kartini, D. S. (2026). *Manajemen Strategi dalam Implementasi SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) untuk Mewujudkan Cimahi Smart City Tahun 2024 Ihsan*. 14, 38–55.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Prihatmanto, A. S., Andrian, R., Sunindyo, W. D., & Sutriadi, R. (2024). Transforming Public Services : A Systematic Review of Smart Government Frameworks , Architectures , and Implementation Challenges. *IEEE Access*, PP, 1. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3450907>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology : An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104(July), 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>