



## **Governance And Digital Transformation: Analisis Ruang Kerja Virtual Melalui Perspektif E-Government Pada Pemerintahan Provinsi Bali**

Ni Putu Kartika Cahyani<sup>1</sup>, I Putu Adi Permana Putra<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Prodi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Warmadewa, Denpasar – Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.30649/psr.v3i1.123>

### **CORRESPONDENCE**

E-mail: [kartikacahyani2102@gmail.com](mailto:kartikacahyani2102@gmail.com)

### **KEYWORDS**

Digital transformation; Virtual office;  
Public service; E-government

### **ABSTRACT**

*Digital transformation in the government sector is a form of public service innovation. Since the COVID-19 pandemic, various digital-based innovations have emerged as solutions to the problems that occur. This effort was made to provide services to the community during the pandemic. One of them is the presence of a virtual office as a work space platform that supports efficiency in providing public services. Virtual offices are a manifestation of an electronic-based government system (SPBE), administering government by utilizing technology, information, and communication. This system exists to realize effective, efficient, transparent, and accountable government governance. This article focuses on reviewing virtual offices as a digital-based public service from an e-government perspective. The study uses a qualitative descriptive approach with data collection techniques through literature studies, such as books, journal articles, websites, and other documents related to the research topic. The results of this research show that virtual offices are a form of government governance through digital transformation. A review from an e-government perspective shows that this system has demonstrated key elements in achieving successful e-government implementation. Among them are support, capacity, and value. Apart from that, the concept of dynamic governance shows that the virtual office is a form of transformational government governance that is able to answer the challenges of technological and information development. This supports dynamic government towards good governance.*

## **PENDAHULUAN**

Sejak pandemi covid-19, beragam inovasi transformasi digital hadir dalam berbagai lini kehidupan. Hal ini menjadi jawaban agar dapat beraktivitas dalam menghadapi pandemi yang terjadi. Salah satu wujud transformasinya yaitu kantor virtual yang menjadi solusi dalam memberikan pelayanan publik berbasis *e-government*. Melandanya virus covid-19 di Indonesia, menjadi momen perubahan kehidupan peradaban. Kondisi ini membuat segala

ini kehidupan mengalami perubahan yang signifikan salah satunya pada pelayanan publik. Pelayanan yang awalnya terlaksana secara konvensional dan tatap muka, kini bertransformasi menjadi pelayanan yang lebih efektif dan efisien berbasis digital. Langkah ini tidak hanya mengubah sistem pelayanan, tetapi juga memperhatikan efisiensi kinerja pegawai pemerintah. Sehingga adanya e-government diupayakan dapat lebih meningkatkan organisasi dan manajemen pemerintahan (Pali, Tampi and Londa, 2021).

Transformasi digital yang dilakukan pada sektor pemerintahan, memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam memperoleh pelayanan publik. Saat ini, implementasi transformasi teknologi informasi dalam pelayanan publik telah dilakukan oleh Kementerian PANRB pada dua aspek utama. Pertama, terkait dengan penyediaan informasi pelayanan publik melalui Sistem Informasi Pelayanan Publik Nasional (SIPPN) sebagai layanan informasi publik satu pintu yang memuat mengenai *service delivery* atau standar pelayanan, maklumat pelayanan, dan profil penyelenggara layanan. Kedua, Jaringan Inovasi Pelayanan Publik Nasional (JIPPNAS) adalah portal informasi inovasi pelayanan publik untuk akselerasi pembinaan dan database dari inovasi pelayanan publik nasional. Hal ini dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang kerap terjadi dalam pelayanan publik, seperti pengurusan dokumen surat yang lamban dan belum optimal. Portal Pelayanan Publik nantinya akan berisi layanan publik berbasis elektronik dari sektor strategis atau kebutuhan pengguna yang mendesak. Portal ini dijadikan suatu pusat pelayanan publik satu pintu yang digunakan oleh masyarakat. Pada dasarnya, transformasi digital pada pelayanan publik ini menjawab kebutuhan masyarakat agar terus berkembang dengan tetap menyediakan pelayanan publik yang responsif, cepat, dan mudah. Hal ini merupakan wujud Pembangunan Portal Pelayanan Publik sesuai dengan Perpres No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) adalah sebuah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Tujuan sistem ini untuk mewujudkan tata kelola pemerintah yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabilitas agar pelayanan publik menjadi berkualitas dan terpercaya. Tata kelola dan manajemen pemerintahan berbasis elektronik sangat diperlukan dalam meningkatkan keterpaduan dan efisiensi sistem pemerintahan berbasis elektronik, agar memberikan peluang bagi pemerintah untuk melakukan pembangunan inovasi melalui penerapan *E-Government*. Paradigma ini mendorong perubahan dalam pelayanan publik serta realisasi konsep *E-Government* menjadi kunci, sesuai dengan Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2003 yang mengamanatkan pengembangan digitalisasi secara nasional. Ini bertujuan untuk mendukung transparansi pelayanan dan pemenuhan kebutuhan masyarakat, salah satu wujud SPBE ialah kantor virtual (Febrianti *et al.*, 2023).

Kantor virtual hadir dan diciptakan untuk pegawai di lingkungan instansi Pemerintah Provinsi Bali agar dapat memberikan pelayanan publik meski dalam kondisi *social distancing* saat pandemi covid-19. Kehadiran kantor virtual mulanya digagas oleh Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistika (DISKOMINFOS) Provinsi Bali pada tahun 2021. Pada awalnya, pemerintah menggunakan *e-office* sebagai penunjang kinerja pandemi, namun karena berbagai fitur yang kurang mendukung sehingga dilakukan perbaharuan sistem. Kemudian,

kantor virtual hadir dan diresmikan penggunaannya pada tahun 2022 yang tidak hanya diperuntukan kepada instansi pemerintah saja, namun juga untuk seluruh masyarakat di Bali.

Melirik penjabaran di atas, kehadiran Kantor virtual sebagai wujud transformasi digital yang hadir saat pandemi covid-19 menyimpan harapan besar dalam hal pelayanan publik. Sistem ini diharapkan dapat menciptakan pemerintahan yang responsif, adaptif, dan berorientasi pada *good governance*. Berdasarkan latar belakang, kajian ini mencoba untuk menganalisis kehadiran sistem ini. Fokus kajian ini ialah untuk mengetahui lebih dalam mengenai kantor virtul sebagai bentuk ruang kerja berbasis digital yang ditinjau melalui perspektif *e-government*.

## METODE

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Metode kualitatif dipilih agar dapat menyajikan, menggambarkan, dan menganalisis objek penelitian (Musleh, Subianto and Prasita, 2023). Tujuan utama penelitian deskriptif ialah untuk memberikan gambaran dengan menggunakan kata-kata dan angka, serta menyajikan profil atau persoalan yang dibahas (Neuman, 2013). Fokus pada kajian ini adalah untuk menggambarkan dan menganalisis sebuah sistem kantor virtual sebagai bentuk dari Sistem Pemerintahan Berbasis Elektornik. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan melalui studi literatur atau tinjauan pustaka. Menurut (Neuman, 2013) tinjauan pustaka adalah untuk menguraikan arah penelitian dan menunjukkan perkembangan ilmu pengetahuan. Data pada tulisan ini diperoleh melalui: buku, e-book, artikel ilmiah, website, serta dokumen lainnya yang berkaitan dengan topik kajian. Data yang terkumpul, kemudian dianalisis secara sederhana melalui teknik analisis kualitatif yang ditunjang melalui konsep maupun teori *e-government*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Tinjauan *E-government*

Elektronik *Government* (*e-government*) merupakan sebuah kondisi dimana adanya pemanfaatan penggunaan teknologi, informasi, dan komunikasi dalam pelayanan administrasi pemerintahan yang efektif dan efisien. Menurut Ratnasari dalam (Putra and Putri, 2023) menggambarkan *e-government* sebagai sebuah agenda reformasi administrasi yang berusaha merespon keinginan masyarakat dengan mempertimbangkan banyak perubahan yang terjadi berdasarkan dengan tuntutan globalisasi dan perkembangan teknologi. Hal ini menegaskan bahwa *e-government* sebagai sebuah situs web pemerintah yang berupaya memberikan kenyataan sebagai media interaksi yang dibangun pemerintah guna membangun interaksi antara pemerintah dengan masyarakat, dan dunia usaha hingga menjadi cakupan *e-government* (Zulhakim, 2012). Jadi *e-government* diartikan sebagai bentuk pelayanan yang diusahakan oleh pemerintah agar dapat mempermudah dan meminimalisir kerja birokrasi sehingga nilai efisiensi dapat diperoleh.

Menurut pandangan Indrajit dalam (Kusnadi and Ma'ruf, 2015) menjelaskan bahwa *e-government* adalah penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah yang dapat memungkinkan bagi pemerintah untuk transformasi hubungan dengan masyarakat, swasta, dan juga pihak-pihak yang memiliki kepentingan. Penggunaan teknologi informasi ini dapat

berupa internet, *mobile*, komputer, atau lainnya. Menurut Mark Forman dalam (Irawan, 2018) *e-government* secara umum dapat didefinisikan sebagai penerapan TIK untuk meningkatkan kinerja dari fungsi dan layanan pemerintah tradisional. Terdapat model-model penerapan *e-government* yang ditetapkan berdasarkan orientasi dan manfaat layanan yang dapat diperoleh diantaranya: *Government to Citizen* (G2C); *Government to Bussiness* (G2B); dan *Government to Government* (G2G) Indrajit dalam (Ratnasari, 2022). Perkembangan governansi digital ini menjadi sebuah momentum perubahan pelayanan publik menuju New Public Service berbasis elektronik.

Penerapan *e-government* dalam mewujudkan pelayanan publik yang optimal perlu merumuskan alternatif solusi dan memanfaatkan peluang yang muncul dari berbagai pihak. Menurut (Zulhakim, 2012) Orientasi pelayanan publik menuju tata kelola orientasi birokrasi yang efektif, efisien, dan transparan melalui pemanfaat teknologi, perlu memperhatikan tiga elemen kunci dalam penerapannya diantaranya:

1. *Support* (dukungan)

Dukungan yang dimaksud dalam penerapan e-government yakni mengenai keinginan dari berbagai kalangan pengambil kebijakan untuk benar-benar menerapkan e-government, disepakatinya kerangka e-governmntny, alokasi sumber daya, dibangunnya infrastruktur agar terciptanya lingkungan yang kondusif, dan adanya sosialisasi konsep e-government secara merata, kontinyu, dan konsisten.

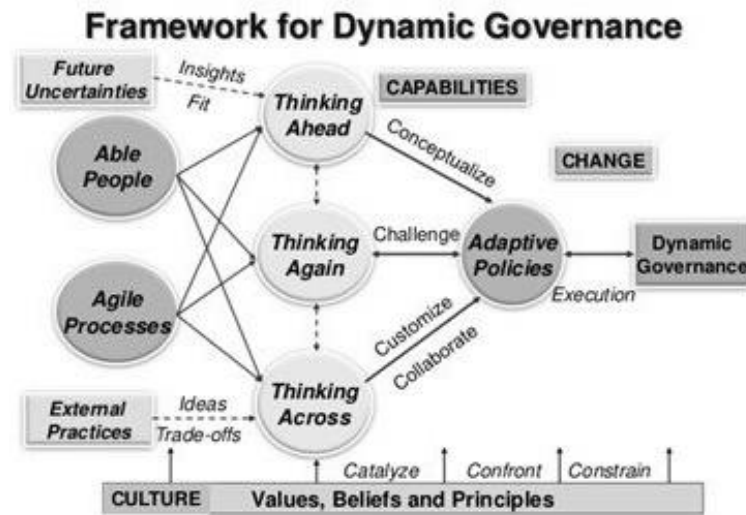
2. *Capacity* (kapasitas)

Adanya ketersediaan sumber daya yang memadai dalam pelaksanaan *e-government*, ketersediaan infrstruktur, dan sumber daya manusia yang kompeten.

3. *Value* (nilai)

Terdapat manfaat bagi semua pihak terutama pengguna e-government, dan prioritas dalam menentukan layanan dalam e-government.

Konsep di atas menekankan bahwa penerapan e-government perlu memperhatikan elemen kunci dalam pengembangan dan aktualisasinya. Selain konsep di atas, penerapan elektronik dalam tata kelola pemerintahan juga dapat digambarkan dalam wujud *dynamic government*. Menurut Neo dan Chan (2007) dalam (Ni Putu Dinda Kalpika Putri and Putri, 2023) "*Dynamic Governance is the ability of a governance to continually adjust it is public policies and programs as well as change the way they are formulated and implemented, so that the long-term interests of the nation are achieved*". Hal ini menjelaskan bahwa pemerintah menerapkan sebuah tata kelola pemerintahan yang dinamis dengan tujuan agar terus dapat menyesuaikan kebijakan dalam mencapai target. *Dynamic Government* pada dasarnya menekankan pada beberapa poin penting, melalui kombinasikan budaya dan kapabilitas untuk berpikir ke depan (*thinking ahead*), berpikir lagi (*thinking again*), dan berpikir lintas batas (*thinking across*) akan menghasilkan suatu perubahan nyata (Kusuma, 2015).



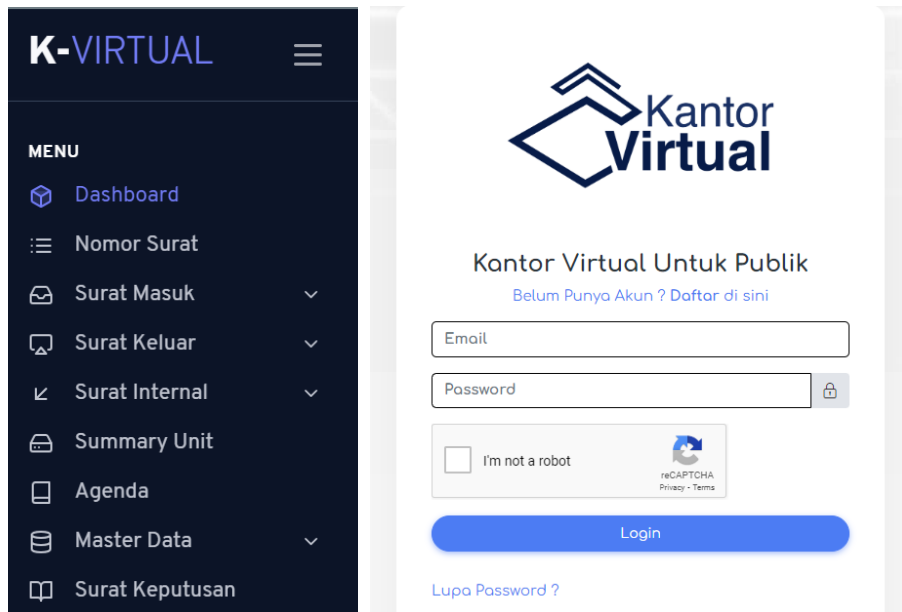
**Gambar 1. Framework Dynamic Governance**

Sumber gambar: Neo & Chen 2007 dalam (Rahmatunnisa, 2019)

Konsep *dynamic governance* menjadi acuan untuk Pemerintah Indonesia dalam menjalankan tata kelola pemerintah untuk mewujudkan pelayanan publik yang prima seperti di Negara Singapura yang berhasil menerapkan *dynamic governance*. Secara keseluruhan, upaya yang dilakukan hingga saat ini dapat digambarkan sebagai sebuah wujud transformasi digital. Menurut Mergel (2019) transformasi digital mengacu pada proses adopsi dan praktik untuk membantu organisasi publik memberikan nilai sosial di dunia yang semakin digital. Kebutuhan akan transformasi digital berada di luar kendali organisasi dan melibatkan adaptasi terhadap cara warga negara, masyarakat sipil, lembaga pemerintah, bisnis, dan pemangku kepentingan lainnya menggunakan dan menerapkan teknologi digital. Transformasi Digital dalam pelayanan publik menjadi wujud perubahan pelayanan pemerintah dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi.

### Sistem Aplikasi Kantor Virtual

Kantor Virtual adalah sebuah *platform* yang dirancang dan diimplementasikan oleh pemerintah Provinsi Bali yang merupakan wujud transformasi digital. Sistem yang berbasis web dan *mobile* ini merupakan sebuah tata kelola pelayanan berbasis digital guna menciptakan Pemerintahan Provinsi Bali yang efektif, efisien, dan transparan dalam memberikan pelayanan publik khususnya mengenai administrasi. Tujuan hadirnya Web ini sejatinya untuk tetap memudahkan para pegawai di lingkungan Provinsi Bali untuk tetap produktif kerja dan melakukan kegiatan administrasi pada masa pandemi covid-19. Keberadaan Kantor Virtual memberikan keuntungan penghematan dan fleksibilitas dibandingkan menyewa ruang kantor secara konvensional (Wulandari, A.& Aisyah, 2022). Hingga kini, sistem ini terus diaktualisasikan karena dinilai efektif dan efisien dalam menjalankan pelayanan publik. Wujud dan tampilan web Kantor Virtual dapat dilihat pada gambar 2 berikut.



**Gambar 2. Tampilan Kantor Virtual**

(Sumber gambar: Website Kantor Virtual Provinsi Bali, 2023)



**Gambar 3. Tampilan Webiste Kantor Virtual**

(Sumber gambar: Website Kantor Virtual Provinsi Bali, 2023)

Web Kantor Virtual tidak hanya di peruntukan untuk pegawai di instansi Pemerintahan Provinsi Bali, tetapi juga masyarakat dan khayalak umum. Hal ini juga dapat dimanfaatkan oleh pihak swasta dalam pengiriman surat ataupun melakukan pengajuan proposal yang kemudian akan diverifikasi oleh operator dan diproses untuk ditindaklanjuti mengenai jenis dan keperluan yang diajukan. Selain itu, kantor virtual juga menyediakan berbagai fitur yang mendukung adanya kemudahan dalam mengakses segala informasi, mempercepat alur kerja, dan meningkatkan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat. Melihat tujuan dan fungsi hadirnya Kantor Virtual, sistem ini menggambarkan implementasi dari model - model *e-government* yaitu *Government to Citizen* (G2C), *Government to Bussines* (G2B), *Government to Government* (G2G). Hal ini terlihat jelas bahwa kantor virtual memberikan kemudahan dalam

memberikan pelayanan tidak hanya sesama instansi pemerintahan saja, tetapi juga kepada masyarakat, dan pihak swasta. Relasi yang terjalin antara pemerintah dengan masyarakat, pemerintah dengan sektor swasta, maupun pemerintah dengan pemerintah lainnya dapat terbangun. Ini terjadi karena aktualisasi e-government dalam Kantor Virtual memberikan kemudahan pelayanan, tersedianya akses informasi yang dibutuhkan, adanya pertukaran informasi dan integrasi data antar pemerintah, serta meningkatkan efisiensi tata kelola birokrasi menuju *good governance*.

### **Analisis Kantor Virtual dari Perspektif E-Government**

Aktualisasi *e-government* melalui Kantor Virtual, sejatinya bertujuan dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan transparansi pelayanan publik pada instansi Pemerintahan Provinsi kepada masyarakat. Ini merupakan sebuah wujud reformasi yang dilakukan pemerintah dalam memperkuat integritas dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Langkah ini tidak hanya mencerminkan kemajuan penerapan teknologi informasi di sektor publik, tetapi juga membawa manfaat nyata dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Sistem ini menjadi bentuk dari *New Publik Service*, dimana adanya website dan *mobile application* Kantor Virtual mempermudah masyarakat untuk mengakses serta mengunggah dokumen kepada instansi Pemerintah Provinsi Bali melalui *mobile application* maupun website.

Meninjau Kantor Virtual sebagai bentuk implementasi *e-government* di Provinsi Bali, terdapat elemen kunci yang menjadi acuan keberhasilan pelayanan publik dan penerapan *e-government*. Adapun penjabaran dan analisis yang dapat dilakukan dalam memahami Kantor Virtual melalui perspektif *e-government*, sebagai berikut:

#### **1. Support (Dukungan)**

Berdasarkan informasi dan data yang telah dikumpulkan, dukungan menjadi kunci pertama yang harus ada dalam mencapai keberhasilan penerapan *e-government*. Dukungan dapat berupa keinginan *political will* dari berbagai aktor seperti pemerintah, swasta, dan masyarakat dalam implementasi *e-government*. Kantor Virtual merupakan sistem yang berbasis website dan *mobile* yang digagas oleh Dinas Komunikasi, Infomatika dan Statistika (DISKOMINFOS) khususnya oleh bagian Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Sistem ini telah disepakati oleh para aktor pemerintahan di Provinsi Bali untuk menunjang pegawai di lingkungan instansi Pemerintah agar tetap dapat memberikan pelayanan publik meski dalam kondisi *social distancing* saat pandemi covid-19. Dukungan yang diberikan pemerintah melalui sistem ini melalui sosialisasi kepada pegawai di instansi Pemerintah Provinsi Bali yang dilakukan pada tahun 2022, dukungan lain dapat dilihat melalui kebijakan *Bali Smart Island* sesuai dengan visi Provinsi Bali yaitu "Nangun Sat Kerthi Loka Bali" salah satunya menjadikan Pulau Bali sebagai pulau pintar yang berorientasi pada teknologi digital (Dewata, 2023). Sebagai upaya mensosialisasikan dan memperkenalkan penggunaan sistem Kantor Virtual kepada pegawai serta masyarakat diadakan menjadi 4 sesi yang berbeda sesi pertama untuk pegawai ASN dan Non ASN dari staf sampai fungsional, dilingkungan Pemerintah

Provisni Bali termasuk UPTD, SMA dan SMK, sesi hari kedua dengan peserta dari ASN fungsional Utama/Sub Koordinator, eselon 4 dan GuruSMA/SMK se-Bali. Dilanjutkan pada sesi hari ketiga dengan para eselon III (tiga) dan Kepala sekolah SMA/SMK se-Bali. Pada sosialisasi sesi ke empat di ikuti oleh para eselon II (dua) dan Sekretaris Daerah Provinsi Bali (Bali, 2022). Seiring berjalannya waktu sistem ini berkembang dan fungsinya tidak hanya untuk pegawai, namun juga untuk masyarakat dan pihak swasta yang memiliki kepentingan surat- menyurat kepada instansi pemerintahan di Provinsi Bali. Selain itu, adanya penerapan *e- government* melalui kantor virtual juga mengurangi adanya penggunaan anggaran berlebihan pada birokrasi yang dalam hal ini dapat di tinjau dari pengurangan penggunaan kertas (*lesspaper*) dalam sistem administrasi pemerintahan dan masyarakat.

## 2. *Capacity* (Kapasitas)

Kapasitas yang dimaksud dalam penerapan *e-government* adalah bagaimana kemampuan dan keberdayaan pemerintah dalam mewujudkan *e-government* (Putra and Putri, 2023). Terdapat aktor dalam implementasi Kantor Virtual yang berupaya untuk penerapan dan perkembangannya. Keterlibatan pemimpin dalam pelaksanaan sistem Kantor Virtual tidak hanya pada konsultasi saja, tetapi juga dalam hal monitoring dan evaluasi. Berdasarkan data yang diperoleh, evaluasi layanan kantor virtual telah dilakukan oleh Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistika Peovinsi Bali pada Mei 2023 secara daring. Dimana pada tahap evaluasi ini lebih menekankan kepada pengajuan draf surat. Selain itu, terdapat juga peran Kepala Dinas Komunikasi, Informatika dan statistika dalam memonitoring dan memberikan pembekalan secara langsung kepada instansi, masyarakat, sekolah dan pihak swasta. Guna memastikan fitur program dapat berjalan dengan baik merupakan tanggungjawab tim Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistika. Kesuksesan implementasi Kantor Virtual sangat bergantung pada proses perencanaan program. Dinas Komunikasi, Informatika dan statistika sangat berfokus pada transformasi digital di bidang surat menyurat yang mempermudah birokrasi Pemerintahan Provinsi. Suksesnya pelaksanaan Web Kantor Virtual ini tidak terlepas dari peran masing-masing stakeholders. Provinsi Bali menunjuk Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistika Provinsi Bali sebagai pelaksana utama, kemudian DISKOMINFO bekerjasama dengan perusahaan swasta seperti Amazon Web Services (AWS).

## 3. *Value* (Nilai)

Nilai pada hal ini berkaitan dengan manfaat serta keuntungan penerapan *e-government*. Terdapat berbagai manfaat dari penerapan Kantor Virtual, salah satunya mengenai pengurangan penggunaan kertas (*paperless*) dalam Pemerintahan Provinsi Bali. Hal ini sejalan dengan arahan Kepala Biro Umum dan Protokol “Mari kita bersama-sama *go paperless* melalui digitalisasi persuratan dan arsip,” ujar Kepala Biro Umum dan Protokol (Merdeka, 2021). Berkurangnya penggunaan kertas atau *paperless* akan berakibat pada berkurangnya penebangan pohon sebagai bahan baku utama kertas. Dengan demikian



maka pohon terlindungi, hutan akan lestari dan bumi akan terjaga (Merdeka, 2021). Digitalisasi persuratan dan arsip adalah salah satu upaya mengurangi penggunaan kertas secara masif khususnya di instansi pemerintahan Provinsi Bali. Melalui penggunaan aplikasi maka budaya mencetak dokumen surat menjadi berkurang. Selain itu, dengan adanya Kantor Virtual ini juga membawa dampak positif pada efisiensi pengelolaan administrasi dan pelayanan publik bagi masyarakat.

Selain ditinjau melalui elemen kunci keberhasilan penerapan *e-government*, Kantor Virtual juga dijabarkan melalui konsep *dynamic government*. Sesuai dengan penjabaran sebelumnya, perspektif *dynamic governance* memegang acuan bagaimana budaya yang hadir dalam organisasi dan kapabilitas dalam mengatasi segala permasalahan yang muncul. Pembahasan antara budaya dan kapabilitas juga merupakan temuan menarik dan menjadi pembelajaran dalam menjalankan dinamika pemerintahan khususnya di era transformasi digital.

#### 4. *Culture* (Budaya)

Setiap organisasi pemerintah memiliki *culture* atau budaya tersendiri untuk melaksanakan pelayanan publik maupun dalam pelaksanaan program kerja. Secara umum, pelayanan kepada masyarakat pada awalnya dilaksanakan secara konvensional akibat budaya kerja aparatur dan menghambat proses pelayanan kepada masyarakat. Ketika pandemi covid-19 menjadi momentum perubahan. Banyak hal yang berubah, salah satunya mengenai tatanan pelayanan publik di lingkungan Pemerintah yang pada awalnya berjalan secara konvensional kini secara digital. Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistika sebagai perancang adanya sistem pelayanan publik digital menjadi pencetus perubahan budaya kerja di instansi pemerintahan khususnya pada Provinsi Bali. Terciptanya transformasi digital ini menjadikan pelayanan publik lebih efisien dan efektif. Hal ini juga sesuai dengan arahan Menteri PANRB dalam Surat Edaran Menteri PANRB No. 58/2020, diimbau agar setiap instansi pemerintah untuk melakukan beberapa hal seperti melakukan penyederhanaan proses bisnis dan standar operasional prosedur pelayanan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) (PANRB, 2020). Dengan adanya surat edaran mengenai proses pelayanan publik memanfaatkan TIK menjadi acuan perubahan budaya organisasi pemerintahan dalam kinerja dan proses pelayanannya.

#### 5. *Capability* (Kapabilitas)

Kapabilitas aparatur pemerintah menjadi roda dalam mendorong pelayanan publik. Kemampuan untuk melihat situasi di masa kini dan strategi di masa mendatang sangat berpengaruh pada pelayanan publik. Berbagai inovasi untuk mengimplementasikan program yang lebih efektif dari pada program sebelumnya. Pembahasan mengenai kapabilitas berkaitan dengan *thinking ahead*. Kemampuan mengidentifikasi faktor lingkungan yang berpengaruh pada pelayanan publik dimasa mendatang, peneliti melihat ada beberapa faktor yang mempengaruhi *Thinking ahead* salah satunya mengenai *mental preparedness*. Sejak pandemi covid-19 Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistika

berinovasi dengan memanfaatkan teknologi dan dibentuknya Kantor Virtual sebagai penunjang kinerja pegawai. Hal ini bertujuan untuk memantapkan *mental preparedness* atau kesiapan siaga dalam menghadapi pandemi covid-19 agar mampu menjalankan aktivitas. Berdasarkan data yang diperoleh, pihak Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistika juga mengadakan sosialisasi kepada seluruh elemen tidak hanya masyarakat tetapi juga kepada pihak swasta, yang dilakukan pada bulan Desember 2022 secara daring.

Penerapan sistem Kantor Virtual di Provinsi Bali menjadi bentuk transformasi digital dalam hal pelayanan publik. Sistem ini dapat dikatakan sebagai bentuk tata kelola pemerintah berbasis digital atau *e-government*. Aktualisasi sistem ini telah menggambarkan elemen-elemen kunci keberhasilan dalam pelaksanaan *e-government*. Kantor Virtual menjadi wujud pelayanan publik berbasis digital yang diperuntukkan kepada masyarakat, sektor swasta, maupun antar pemerintah. Hal ini akan menjadi kunci dalam mencapai pelayanan publik yang efektif, efisien, dan transparansi, serta mewujudkan tata kelola pemerintahan menjadi *good governance*.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, dapat dipahami bahwasanya sistem Kantor Virtual merupakan bentuk dari *e-government*. Hal ini menggambarkan upaya pemerintah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan melalui tranformasi digital. Ini berkaitan dengan adanya pemanfaatan teknologi, informasi, dan komunikasi dalam pelayanan publik yang dilakukan. Ditinjau melalui perspektif *e-government*, Kantor Virtual telah menunjukkan elemen-elemen kunci dalam mencapai keberhasilan pelaksanaan *e-government*. Adapun hal yang dimaksud diantaranya: (1) *Support*, adanya dukungan atau keinginan dari berbagai aktor seperti pemerintah, sektor swasta, dan keterlibatan masyarakat dalam menerapkan *e-government*; (2) *Capability*, adanya kemampuan dan keberdayaan pemerintah dalam mewujudkan *e-government*. Hal ini tergambar pada penerapan Kantor Virtual terdapat aktor yang berupaya dalam implementasi dan pengembangan sistem; (3) *Value*; manfaat dari penerapan kantor virtual ini adalah adanya pengurangan penggunaan kertas dalam Pemerintahan Provinsi Bali. Selain tiga kunci keberhasilan *e-government*, sistem ini juga ditinjau melalui konsep *dynamic governance*. Hal ini menunjukkan bahwa Kantor Virtual menjadi bentuk transformasi tata kelola pemerintahan yang mampu menjawab tantangan perkembangan teknologi dan informasi. Sehingga, sistem ini menunjang pemerintahan yang dimanis yang berbasiskan digital dalam mewujudkan *good governance*.

## REFERENSI

- Bali, D.P. (2022) Sosialisasi Fitur Pengembangan Layanan E-office Menuju Kantor Virtual Pemprov Bali, <https://diskominfos.baliprov.go.id/>.
- Dewata, O. (2023) Implementasi Bali Smart Island, Bank BPD Bali Luncurkan Kartu Kredit Indonesia untuk Pemda, *OborDewata Berita Digitak Terpercaya*.
- Febrianti, M.K.A.C. et al. (2023) 'Innovative Governance in Practice: An Institutional, Actor and Society Approach', *Jurnal Public Policy*, 9(4), p. 248. Available at:

<https://doi.org/10.35308/jpp.v9i4.7369>.

- Irawan, A. (2018) 'SISTEM PELAYANAN PUBLIK BERBASIS E-GOVERNMENT PADA PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN MERAUKE', 71, pp. 20-37.
- Kusnadi, D. and Ma'ruf, J. (2015) 'Electronic Government Pemberdayaan Pemerintahan dan Potensi Kelurahan Pringsewu Selatan', *Jurnal TAM ( Technology Acceptance Model )*, 5(2), pp. 37-44.
- Kusuma, B.M.A. (2015) 'Urgensi Dynamic Governance Dalam Meningkatkan Urgency Of the Dynamic Governance in Increasing', *Dakwah Annual Conference*, (NOVEMBER), pp. 1-15.
- Merdeka, D. (2021) *Go Paperless, Digitalisasi Persuratan dan Arsip di Pemprov Bali*, DIKSIMERDEKA.COM.
- Mergel, I. (2019) 'Digital service teams in government', *Government Information Quarterly*, 36(4), p. 101389. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.07.001>.
- Musleh, M., Subianto, A. and Prasita, V.D. (2023) 'Stakeholder Interaction in the Development of Oxygen Ecotourism on Gili Iyang Island, Indonesia', *Journal of Government Civil Society*, 7(2), pp. 297-323. Available at: <https://doi.org/10.31000/jgcs.v7i2.8251>.
- Neuman, W.L. (2013) *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. 1st edn. Edited by B. Sarwiji. Jakarta Barat: PT Indeks.
- Ni Putu Dinda Kalpika Putri and Putri, C.A.W. (2023) 'Pengelolaan Program Denpasar Mantap Kesehatan Masyarakat di Kota Denpasar dalam Perspektif Dynamic Governance', *Journal of Contemporary Public Administration (JCPA)*, 3(1), pp. 1-7. Available at: <https://doi.org/10.22225/jcpa.3.1.2023.1-7>.
- Pali, S.T.T., Tampi, G.B. and Londa, V.Y. (2021) 'Pemanfaatan E-Government Dalam Pelaksanaan Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Studi Kasus Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pangkep Sulawesi Selatan', *Jap*, 107(VII), pp. 86-98.
- PANRB, K. (2020) *Transformasi Pelayanan Publik pada Tata Nal Normal Baru*, [menpan.go.id](http://menpan.go.id).
- Putra, I.P.A.P. and Putri, N.P.D.K. (2023) 'Analisis Sistem Sadar Lingkungan (Sidarling) Melalui Perspektif E-Government di Kota Denpasar', *Aplikasi Administrasi: Media Analisa Masalah Administrasi*, 26(1), pp. 10-18. Available at: <https://doi.org/10.30649/aamama.v26i1.153>.
- Rahmatunnisa, M. (2019) 'DIALEKTIKA KONSEPDYNAMIC GOVERNANCE', *ACADEMIA PRAJA Jurnal Ilmu Politik, Pemerintahan dan Administrasi Publik*, 2(2), pp. 1-13. Available at: <https://doi.org/10.3726/978-3-653-06508-4>.
- Wulandari, A.& Aisyah, S. (2022) 'Jurnal ekonomi, manajemen, bisnis dan sosial', *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Sosial Available*, 1(46), pp. 34-39.
- Zulhakim, A.A. (2012) *Mengenal E-Government (Pemahaman Konseo Aplikasi E-Government Sebagai Inovasi Pelayanan Publik)*. 1st edn. Edited by A. Hand. Bengkulu.