

STRATEGI IMPLEMENTASI *SMART OFFICE* UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PELAYANAN PUBLIK DI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI SULAWESI SELATAN

Laode Imran¹, Mulyadi Hamid², St Rukaiyah³
Universitas Fajar^{1,2,3}

Email : laodeimran.1982@gmail.com, mulyadi@unifa.co.id, rukaiyah@unifa.ac.id

ABSTRAK

Perkembangan teknologi digital mendorong instansi pemerintah untuk menyesuaikan sistem kerja birokrasi agar lebih efektif dan transparan. Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan menerapkan Smart Office sebagai sistem administrasi berbasis digital untuk mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik. Namun, penerapan sistem digital tidak selalu berjalan optimal karena dipengaruhi oleh kesiapan organisasi, kemampuan sumber daya manusia, serta dukungan infrastruktur teknologi. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi implementasi Smart Office serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat efektivitas pelayanan publik.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara terbuka berbasis Google Form dan studi dokumentasi. Informan penelitian berjumlah 22 orang yang terdiri atas pimpinan dinas, pejabat struktural, staf administrasi dan operator sistem, kepala sekolah, guru, serta pengguna layanan pendidikan. Data dianalisis menggunakan analisis tematik terhadap 40 variabel respon dan diperkuat dengan dokumen kebijakan terkait Smart Office dan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Smart Office mampu mempercepat proses administrasi, mempermudah penelusuran dokumen, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelayanan. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala berupa keterbatasan infrastruktur teknologi, kesenjangan literasi digital pegawai, serta pelatihan dan evaluasi sistem yang belum optimal. Oleh karena itu, diperlukan strategi implementasi berkelanjutan agar transformasi digital berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik di bidang pendidikan.

Kata Kunci: Smart Office, Pelayanan Publik, Transformasi Digital

ABSTRACT

The rapid development of digital technology has encouraged public institutions to reform bureaucratic work systems in order to improve effectiveness, transparency, and accountability. The South Sulawesi Provincial Education Office has implemented a Smart Office system as a digital administrative platform to support the improvement of public service quality. However, the implementation of digital systems does not always run optimally, as it is influenced by organizational readiness, human resource capacity, and the availability of supporting technological infrastructure. This study aims to analyze the strategy for implementing Smart Office and to identify the supporting and inhibiting factors affecting the effectiveness of public services.

This research employs a qualitative approach, with data collected through open-ended interviews conducted via Google Forms and document analysis. A total of 22 informants were involved, including senior officials, structural officers, administrative staff, system operators, school principals, teachers, and education service users. The data were analyzed using thematic analysis based on 40 response variables and supported by policy documents related to Smart Office and the Electronic-Based Government System (SPBE).

The findings indicate that Smart Office implementation contributes to faster administrative processes, improved document traceability, and increased transparency and accountability. Nevertheless, challenges remain in terms of technological infrastructure limitations, digital literacy gaps among employees, and the lack of systematic training and evaluation. Therefore, a sustainable and well-coordinated implementation strategy is required to ensure that digital transformation delivers tangible improvements in public service quality within the education sector.

Keywords: Smart Office, Public Services, Digital Transformation.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi telah mengubah praktik penyelenggaraan pemerintahan. Dalam wacana akademik dan kebijakan, pemanfaatan TI untuk memperbaiki layanan publik dikenal sebagai *digital governance*, yaitu upaya memanfaatkan teknologi agar layanan menjadi lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel (Dunleavy et al., 2006). Di tingkat operasional, konsep ini diterjemahkan dalam beragam inovasi salah satunya *Smart Office* yang mengintegrasikan administrasi, manajemen data, dan layanan publik dalam satu ekosistem kerja berbasis digital. Secara praktis, *Smart Office* mengarah pada penggunaan manajemen dokumen elektronik, alur persetujuan digital, dan dasbor pemantauan kinerja yang menyederhanakan tugas sehari-hari pegawai.

Perkembangan transformasi digital di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dapat dilihat melalui capaian Indeks Kematangan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Indeks ini menjadi tolok ukur sejauh mana birokrasi daerah berhasil menerapkan prinsip tata kelola berbasis digital, capaian SPBE Provinsi Sulawesi Selatan mengalami peningkatan yang konsisten dari tahun 2021 hingga 2024. Nilai SPBE yang semula hanya berada pada kategori *Cukup* (2,05) di tahun 2021, naik secara bertahap hingga mencapai predikat *Sangat Baik* (3,94) pada tahun 2024. Lonjakan paling signifikan terjadi pada periode 2022–2023 dengan kenaikan sebesar 0,74 poin atau sekitar 31,49 persen. Peningkatan yang berkesinambungan ini menandakan adanya perbaikan serius dalam tata kelola pemerintahan berbasis digital, mulai dari penguatan regulasi, penyediaan infrastruktur, hingga penerapan standar pelayanan publik. Dengan capaian tersebut, Sulawesi Selatan dapat dikatakan berada pada jalur yang tepat dalam mengakselerasi transformasi digital birokrasi, termasuk di sektor pendidikan yang menjadi fokus penelitian ini.

Permasalahan seperti lambannya proses administrasi, birokrasi yang berbelit, serta keterbatasan akses informasi kerap menjadi keluhan masyarakat. Sebagai respon, Dinas Pendidikan mulai mengadopsi sistem *Smart Office* dengan tujuan mempercepat proses administrasi, memperkuat transparansi, serta meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Namun, masih terbatasnya berbagai kajian literatur terutama dibidang riset tentang penerapan manajemen berbasis *Smart Office* masih sangat kurang, sehingga implementasi kebijakannya belum mampu berjalan secara merata, hal ini juga disebabkan karena penelitian sebelumnya umumnya masih berfokus pada implementasi *e-office* atau *smart governance* di instansi lain, seperti Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil atau lembaga pendidikan, dan jarang menelaah strategi manajemen secara khusus di sektor pendidikan daerah.

Inilah yang menegaskan adanya *research gap* sekaligus urgensi penelitian ini, yaitu mengkaji strategi manajemen dalam implementasi *Smart Office* pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan sebagai upaya memperkuat efektivitas pelayanan publik, yang pada akhirnya nanti salah satu manfaatnya bisa menjadi dasar untuk pengambilan kebijakan dalam upaya implementasi manajemen di Internal Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Konsep Strategi Manajemen

Strategi manajemen pada dasarnya merupakan seperangkat keputusan dan tindakan yang disusun secara sadar untuk mengarahkan organisasi menuju sasaran jangka panjangnya. Intinya terletak pada bagaimana sebuah organisasi menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki baik sumber daya manusia, dana, maupun teknologi secara tepat dan efisien dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis serta persaingan yang tidak menentu. Setiap

keputusan strategis menuntut keseimbangan antara kemampuan analitis dan intuisi praktis dari para pengambil kebijakan.

Dalam konteks lembaga publik, strategi manajemen memiliki karakter yang berbeda dibandingkan dengan dunia bisnis. Bila sektor swasta mengejar keuntungan dan posisi kompetitif di pasar, maka sektor publik lebih menekankan pada peningkatan mutu layanan, transparansi, dan akuntabilitas kepada masyarakat. Dengan kata lain, strategi di lingkungan pemerintahan tidak cukup berhenti pada penyusunan rencana di atas kertas. Ia harus hadir dalam bentuk kebijakan nyata, pelaksanaan program yang terarah, serta mekanisme evaluasi yang memastikan manfaatnya benar-benar dirasakan publik.

Fred R. David (2011) menggambarkan strategi manajemen sebagai seni sekaligus ilmu dalam merumuskan, melaksanakan, dan menilai keputusan lintas fungsi agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Definisi tersebut menegaskan bahwa strategi tidak hanya bersifat teknokratis, melainkan juga membutuhkan kepemimpinan yang peka terhadap konteks serta kemampuan membaca perubahan lingkungan secara cermat. Strategi yang efektif tidak berdiri di satu bidang saja, tetapi menembus seluruh lapisan organisasi.

2. Komponen Strategi Manajemen

Secara garis besar, strategi manajemen biasanya dibangun atas tiga komponen utama yang saling berkaitan dan membentuk siklus berkesinambungan, yaitu formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi.

a. Formulasi Strategi (*Strategy Formulation*)

Tahap formulasi merupakan pondasi paling penting dalam proses manajemen strategis karena pada fase inilah arah kebijakan dan tujuan organisasi mulai dibentuk. Wheelen dan Hunger (2020) menjelaskan bahwa formulasi strategi mencakup proses menetapkan misi, tujuan, serta kebijakan untuk memastikan organisasi mampu mencapai hasil yang diinginkan. Dalam tahap ini, analisis terhadap kondisi lingkungan baik eksternal maupun internal menjadi langkah awal yang sangat menentukan. Lingkungan eksternal perlu dipetakan untuk mengenali peluang, ancaman, serta tren kebijakan dan kemajuan teknologi yang sedang berkembang (Grant, 2021). Sementara itu, analisis lingkungan internal difokuskan pada kekuatan, kelemahan, serta kapasitas sumber daya manusia dan teknologi yang dimiliki (David, David & David, 2020). Hasil dari analisis tersebut kemudian digunakan untuk merumuskan visi, misi, dan arah strategis organisasi yang relevan dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi.

b. Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*)

Jika tahap formulasi strategi diibaratkan sebagai rancangan bangunan yang kokoh di atas kertas, maka tahap implementasi adalah proses membangunnya di dunia nyata. Pada fase inilah arah strategis yang telah disusun mulai diterjemahkan ke dalam tindakan konkret melalui koordinasi berbagai sumber daya dan pemangku kepentingan. Menurut Bryson (2018), keberhasilan implementasi sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengubah rencana strategis menjadi aktivitas operasional yang nyata, terukur, dan melibatkan seluruh lapisan organisasi. Tahap ini menuntut kejelasan peran, pembagian tanggung jawab, serta komunikasi yang efektif agar setiap individu memahami kontribusinya terhadap pencapaian tujuan bersama.

c. Evaluasi Strategi (*Strategy Evaluation*)

Tahap evaluasi merupakan proses penting dalam manajemen strategis yang berfungsi untuk menilai sejauh mana strategi yang diterapkan telah berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan sebelumnya. David, David, dan David (2020) menyebut evaluasi sebagai “titik balik strategis,” karena pada tahap inilah organisasi dapat menilai efektivitas kebijakan serta

menentukan arah perbaikan yang diperlukan. Evaluasi dilakukan melalui proses pengukuran kinerja, analisis hasil pelaksanaan, serta penyesuaian strategi apabila ditemukan kendala, penyimpangan, atau ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi di lapangan. Menurut Kaplan dan Norton (2008) dalam konsep *Balanced Scorecard*, evaluasi strategis yang efektif tidak hanya melihat hasil akhir (output), tetapi juga memantau proses, pembelajaran, serta dampak terhadap peningkatan nilai publik.

3. Strategi Manajemen dalam Konteks Organisasi Publik

Menurut Hughes (2012) dalam *Public Management and Administration*, strategi manajemen di sektor publik tidak bisa dilepaskan dari dinamika politik, regulasi, dan tuntutan masyarakat yang beragam. Hal ini menuntut organisasi untuk memiliki strategi yang adaptif, berbasis pada data, serta mampu menjawab perubahan lingkungan dengan cepat.

Dengan demikian, strategi manajemen di sektor publik harus dipahami sebagai upaya komprehensif yang menyeimbangkan tuntutan efisiensi internal dengan harapan masyarakat eksternal. Strategi yang berhasil adalah strategi yang mampu menjembatani kepentingan birokrasi, kebijakan pemerintah, dan kebutuhan masyarakat, tanpa mengorbankan prinsip transparansi dan akuntabilitas.

4. Relevansi Strategi Manajemen terhadap Implementasi *Smart Office*

Penerapan *Smart Office* dalam organisasi publik tidak dapat dipahami hanya sebatas penggunaan perangkat teknologi, melainkan harus dipandang sebagai proses transformasi menyeluruh yang memerlukan pendekatan strategis. Transformasi ini setidaknya menyentuh empat aspek penting, yaitu:

1. Perubahan sistem kerja konvensional menjadi digital. Pergeseran dari prosedur manual ke sistem berbasis teknologi menuntut adanya desain ulang proses kerja agar lebih ringkas, efisien, dan responsif.
2. Penyesuaian budaya organisasi. Digitalisasi tidak akan berhasil jika budaya birokrasi yang kaku, hierarkis, dan cenderung lamban tidak ikut berubah menjadi lebih adaptif dan terbuka terhadap inovasi.
3. Penanganan resistensi terhadap teknologi. Dalam praktiknya, sebagian pegawai mungkin menunjukkan sikap ragu atau bahkan menolak perubahan karena faktor kebiasaan, keterbatasan literasi digital, atau kekhawatiran kehilangan peran.
4. Pemetaan risiko dan peluang digitalisasi. Setiap langkah digitalisasi membawa risiko, seperti keamanan data dan ketergantungan pada sistem, tetapi sekaligus membuka peluang berupa efisiensi, transparansi, dan kecepatan pelayanan.

5. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan tahapan krusial dalam manajemen strategik karena pada tahap inilah rencana yang telah diformulasikan diubah menjadi tindakan nyata. Menurut Wheelen dan Hunger (2012), keberhasilan implementasi strategi sangat ditentukan oleh bagaimana organisasi mampu mengalokasikan sumber daya, menyesuaikan struktur, menguatkan kepemimpinan, serta melakukan pengawasan terhadap jalannya rencana yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, implementasi merupakan jembatan yang menghubungkan idealisme perencanaan dengan realitas operasional di lapangan.

6. *Smart Office* dalam Lembaga Pemerintah

Smart Office merupakan konsep tata kelola perkantoran modern yang memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung percepatan, akurasi, dan efisiensi dalam proses

administrasi maupun pelayanan publik. Pada praktiknya, *Smart Office* tidak hanya identik dengan penggunaan perangkat lunak, melainkan juga mencakup integrasi sistem, penyederhanaan prosedur, serta transformasi budaya kerja di lingkungan birokrasi.

Fitur umum dari *Smart Office* biasanya meliputi sistem manajemen dokumen elektronik, layanan publik berbasis digital (*e-service*), tanda tangan elektronik (*digital signature*), *dashboard* pemantauan kinerja, hingga sistem pelaporan elektronik yang terintegrasi. Seluruh fitur tersebut dirancang agar proses administrasi dapat berjalan secara otomatis, transparan, dan mudah diakses oleh seluruh pemangku kepentingan.

7. Efektivitas Pelayanan Publik

Efektivitas pelayanan publik pada dasarnya merujuk pada kemampuan sebuah instansi pemerintah dalam menyediakan layanan yang benar-benar menjawab kebutuhan, ekspektasi, serta hak-hak masyarakat. Efektivitas tidak hanya dilihat dari seberapa cepat layanan diberikan, tetapi juga mencakup aspek ketepatan, keterjangkauan, keadilan, dan kepuasan pengguna layanan. Dengan kata lain, pelayanan publik dianggap efektif apabila mampu memberikan manfaat nyata, meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, serta mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional.

Parasuraman *et al.* (1991) mengemukakan bahwa kualitas pelayanan dapat diukur melalui beberapa dimensi, antara lain keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), dan bukti fisik (*tangibles*). Dimensi-dimensi ini menjadi acuan dalam mengevaluasi seberapa baik sebuah instansi publik memenuhi standar pelayanan. Dalam konteks pelayanan publik modern, indikator efektivitas juga mencakup kemudahan akses layanan digital, keterbukaan informasi, serta tingkat partisipasi masyarakat.

8. Faktor Penghambat dan Pendukung Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik

Keberhasilan suatu strategi manajemen tidak hanya ditentukan oleh kejelasan tujuan dan ketepatan perencanaan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengenali serta mengelola faktor-faktor yang dapat mendukung maupun menghambat pelaksanaannya. Dalam konteks organisasi publik, terutama yang sedang menjalankan transformasi digital seperti penerapan *Smart Office*, kedua faktor ini berperan penting dalam menentukan sejauh mana strategi yang disusun dapat berjalan efektif dan berkelanjutan.

Menurut Wheelen dan Hunger (2012), strategi manajemen harus mampu mengakomodasi dinamika lingkungan internal dan eksternal yang selalu berubah. Faktor internal mencakup sumber daya manusia, struktur organisasi, budaya kerja, serta dukungan pimpinan. Sedangkan faktor eksternal meliputi kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, serta tuntutan masyarakat terhadap layanan publik yang cepat dan transparan. Dengan memahami kedua sisi tersebut, organisasi dapat mengambil langkah strategis untuk meminimalkan hambatan dan memperkuat potensi pendukung keberhasilan strategi.

Kajian Teori Efektivitas

Efektivitas merupakan salah satu konsep paling penting dalam kajian organisasi, baik pada sektor publik maupun swasta. Dalam konteks birokrasi pemerintah, efektivitas sering dikaitkan dengan kemampuan instansi untuk mencapai tujuan pelayanan secara optimal, melakukan pemanfaatan sumber daya secara tepat, serta menghasilkan layanan yang memberikan nilai bagi masyarakat. Meskipun istilah ini tampak sederhana, para ahli memiliki penekanan yang berbeda dalam mendefinisikan efektivitas, sehingga penting untuk memahami kerangka teoretisnya secara lebih mendalam.

METODE PENELITIAN

Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama. Artinya, peneliti sendiri yang merencanakan, mengumpulkan, menganalisis, hingga menafsirkan data. Meski demikian, untuk menjaga agar proses pengumpulan data lebih terarah dan sistematis, penelitian ini tetap menggunakan instrumen pendukung berupa pedoman wawancara dan catatan lapangan yaitu Pedoman wawancara disusun untuk membantu peneliti tetap fokus pada tujuan penelitian sekaligus memberi fleksibilitas bagi informan dalam menyampaikan pengalaman dan pandangannya. Wawancara bersifat semi terstruktur, yaitu peneliti menyiapkan sejumlah pertanyaan pokok tetapi tidak menutup kemungkinan munculnya pertanyaan lanjutan sesuai alur percakapan.

Beberapa aspek utama yang dicakup dalam pedoman wawancara antara lain:

1. Bagaimana Strategi Dalam Implementasi *Smart Office* yang diterapkan Untuk Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik.
2. Faktor penghambat dan pendukung diterapkannya Strategi Manajemen Dalam Implementasi *Smart Office* dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik.

Melakukan Catatan Lapangan : Selain wawancara, peneliti juga menggunakan catatan lapangan untuk merekam berbagai temuan di lokasi penelitian. Catatan ini berisi deskripsi situasi, pola interaksi, perilaku pegawai, suasana kerja, hingga informasi tambahan yang tidak selalu terungkap dalam wawancara formal. Dengan demikian, catatan lapangan berfungsi melengkapi dan memperkaya data yang diperoleh dengan memanfaatkan pedoman wawancara dan catatan lapangan, proses pengumpulan data diharapkan berlangsung lebih terarah, konsisten, dan mampu menghasilkan informasi yang mendalam. Kedua instrumen ini juga mendukung analisis data secara lebih komprehensif, karena menggabungkan informasi verbal, situasional, dan kontekstual yang ditemui di lapangan.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, proses analisis data tidak dilakukan setelah semua data terkumpul, melainkan berlangsung sejak awal penelitian hingga tahap akhir. Setiap informasi yang diperoleh dari wawancara, maupun dokumentasi segera ditelaah agar peneliti dapat mengenali pola, kecenderungan, dan makna yang muncul di lapangan. Dengan cara ini, analisis menjadi dinamis dan terus berkembang seiring dengan bertambahnya data.

Penelitian ini menggunakan model analisis yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994), yang terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu :

1. Reduksi Data
2. Penyajian Data
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

A. Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, memastikan keabsahan data merupakan langkah krusial agar informasi yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi nyata di lapangan. Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang mengandalkan uji statistik, penelitian kualitatif menekankan pada akurasi, konsistensi, dan kredibilitas data melalui berbagai teknik verifikasi.

Dalam penelitian ini, beberapa teknik utama digunakan untuk menjaga keabsahan data, antara lain:

1. Triangulasi

Triangulasi dilakukan untuk membandingkan dan memverifikasi data dari berbagai sumber, teknik, atau periode waktu berbeda. Denzin (1978) mengemukakan beberapa jenis triangulasi:

- a. Triangulasi sumber: membandingkan informasi dari berbagai informan, misalnya pejabat struktural, staf pelaksana, dan tenaga teknis, untuk mendapatkan perspektif yang beragam.
- b. Triangulasi teknik: menggunakan lebih dari satu metode pengumpulan data, seperti wawancara, dan dokumentasi, guna memperkuat keakuratan temuan.
- c. Triangulasi waktu: mengulang pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk menilai konsistensi jawaban atau fenomena yang diamati.

2. Member Check

Teknik ini dilakukan dengan mengonfirmasi kembali hasil wawancara atau temuan sementara kepada informan. Tujuannya adalah memastikan bahwa penafsiran peneliti sesuai dengan maksud informan, sehingga mengurangi risiko kesalahpahaman atau bias interpretasi.

3. Perpanjangan Keikutsertaan di Lapangan

Peneliti memperpanjang keterlibatan di lapangan untuk memperoleh data yang lebih mendalam dan komprehensif. Keikutsertaan yang lebih lama memungkinkan peneliti membangun hubungan yang lebih erat dengan informan, sehingga mereka merasa nyaman dan lebih terbuka dalam menyampaikan informasi.

4. Diskusi dengan Rekan Sejawat

Untuk menilai validitas interpretasi, peneliti melakukan diskusi dengan rekan sejawat atau pembimbing. Diskusi ini bertujuan memperoleh masukan, kritik, atau perspektif alternatif yang dapat memperkaya analisis data.

5. Audit Trail

Seluruh proses penelitian, mulai dari perencanaan, pengumpulan data, hingga analisis, didokumentasikan secara rinci. Dokumentasi ini berfungsi sebagai bukti dan dapat ditelusuri kembali jika diperlukan, sehingga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas hasil penelitian.

Dengan penerapan berbagai teknik tersebut, keabsahan data dalam penelitian ini diharapkan terjamin. Hasil penelitian tidak hanya menjadi kredibel dan dapat dipercaya, tetapi juga memberikan kontribusi praktis dan akademis dalam pengembangan strategi manajemen untuk implementasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Implementasi *Smart Office* dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan

Dari hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa strategi implementasi *Smart Office* dalam upaya meningkatkan efektivitas pelayanan publik di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Strategi implementasi dalam penelitian ini dipahami sebagai rangkaian langkah organisasi dalam mengintegrasikan *Smart Office* ke dalam proses kerja, yang mencakup penguatan tata kelola administrasi, peningkatan koordinasi internal, serta pembentukan mekanisme akuntabilitas pelayanan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *Smart Office* telah berfungsi sebagai instrumen digitalisasi administrasi yang berdampak pada percepatan proses pelayanan. Hal tersebut

terlihat pada perubahan alur persuratan, disposisi, dan koordinasi antarbagian yang sebelumnya bertumpu pada pergerakan dokumen fisik serta keterbatasan waktu dan ruang. Melalui *Smart Office*, proses pemeriksaan dokumen, paraf, hingga disposisi dapat dilakukan secara elektronik sehingga memperpendek waktu pelayanan dan meningkatkan keteraturan proses. Temuan ini memperlihatkan bahwa strategi implementasi berorientasi pada perbaikan prosedur dan efisiensi administrasi, sehingga aktivitas yang bersifat repetitif seperti pencetakan dan pengantaran dokumen dapat dikurangi. Secara konseptual, kondisi ini sejalan dengan pandangan manajemen strategik yang menekankan pentingnya pemanfaatan teknologi informasi sebagai sarana meningkatkan kinerja organisasi, khususnya pada organisasi publik yang menuntut layanan cepat dan akuntabel.

Selain aspek kecepatan, strategi implementasi *Smart Office* juga tampak pada penguatan transparansi dan akuntabilitas pelayanan. Keberadaan rekam jejak digital memungkinkan dokumen ditelusuri berdasarkan tahapan proses, pihak yang memproses, dan waktu pemrosesan. Keterlacakan tersebut memberi kepastian proses, baik bagi internal organisasi maupun bagi pengguna layanan. Dengan demikian, *Smart Office* tidak hanya mempercepat kerja, tetapi juga memperkuat kontrol administratif dan pertanggungjawaban aparatur. Temuan ini memperkuat hasil penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa efektivitas pelayanan publik dipengaruhi oleh kejelasan prosedur, kompetensi aparatur, serta dukungan sistem kerja yang efisien berbasis teknologi informasi (Andi Murni dkk., 2024). Dalam kerangka tersebut, *Smart Office* dapat diposisikan sebagai sistem kerja yang mengurangi ketidakpastian proses dan memperjelas alur pelayanan.

Strategi implementasi juga ditunjukkan melalui dukungan pimpinan dalam mendorong transformasi digital. Temuan wawancara memperlihatkan bahwa arahan kebijakan dan dorongan pimpinan mendorong perubahan pola kerja dari manual menuju digital. Dukungan pimpinan dalam konteks implementasi kebijakan sering menjadi faktor penting karena perubahan sistem kerja tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga berkaitan dengan kesiapan aparatur dalam menerima perubahan. Namun demikian, temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa dukungan pimpinan belum sepenuhnya diikuti oleh penguatan koordinasi internal yang konsisten di seluruh unit kerja. Perbedaan tingkat adopsi antarbidang menyebabkan alur kerja digital tidak selalu berjalan seragam. Kondisi ini menunjukkan bahwa strategi implementasi masih memerlukan penguatan koordinasi organisasi agar standar pemanfaatan *Smart Office* dapat berlaku merata.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa *Smart Office* mulai membentuk budaya kerja digital, meskipun masih berada pada fase transisi. Sebagian pegawai mulai terbiasa mengelola dokumen secara elektronik dan memanfaatkan sistem untuk memantau proses kerja. Akan tetapi, masih terdapat pegawai yang tetap mempertahankan kebiasaan manual, terutama ketika menghadapi kendala teknis atau keterbatasan kemampuan penggunaan sistem. Temuan ini menegaskan bahwa implementasi *Smart Office* pada dasarnya merupakan proses manajemen perubahan. Oleh karena itu, keberhasilan strategi implementasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan aplikasi, tetapi juga oleh upaya pembiasaan, perubahan pola pikir, dan konsistensi penerapan dalam rutinitas kerja.

Dengan demikian, strategi implementasi *Smart Office* dalam penelitian ini dapat dirangkum dalam beberapa aspek utama, yakni: (1) digitalisasi alur administrasi untuk mempercepat pelayanan, (2) penguatan keterlacakan dokumen untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, (3) dukungan pimpinan sebagai pendorong perubahan, serta (4) pembentukan budaya kerja digital yang masih dalam tahap transisi. Temuan-temuan tersebut menunjukkan adanya kontribusi *Smart Office* terhadap peningkatan efektivitas pelayanan publik, terutama pada aspek kecepatan layanan, keteraturan administrasi, dan kepastian proses.

Selain berdampak pada percepatan administrasi, penerapan Smart Office juga memberikan pengaruh nyata terhadap efektivitas koordinasi internal dan proses pengambilan keputusan di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Akses dokumen dan informasi yang terpusat dalam sistem digital memungkinkan pimpinan dan pejabat struktural memperoleh data secara lebih cepat dan akurat tanpa harus menunggu proses administratif yang panjang. Kondisi ini mempermudah koordinasi lintas bidang, terutama ketika dibutuhkan tindak lanjut kebijakan dalam waktu singkat. Dalam organisasi birokrasi pendidikan yang memiliki struktur kompleks dan cakupan layanan yang luas, kemudahan akses informasi tersebut menjadi faktor penting dalam menjaga kelancaran pelayanan publik. Dengan demikian, Smart Office tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga mendukung peningkatan responsivitas organisasi dalam menjalankan tugas pelayanan.

Dampak lain yang dirasakan adalah meningkatnya kepastian proses layanan bagi pengguna, khususnya satuan pendidikan dan tenaga pendidik sebagai penerima layanan administrasi. Melalui sistem digital, tahapan pengurusan dokumen dapat ditelusuri dengan lebih jelas, sehingga pengguna memperoleh gambaran mengenai posisi dan status layanan yang sedang diproses. Kepastian ini mengurangi ketergantungan pada komunikasi informal serta meminimalkan potensi kesalahpahaman antara aparatur dan pengguna layanan. Dalam konteks pelayanan publik, kejelasan proses dan keterbukaan informasi menjadi unsur penting yang memengaruhi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap instansi pemerintah. Oleh karena itu, Smart Office berkontribusi tidak hanya pada efisiensi kerja internal, tetapi juga pada penguatan kepercayaan publik terhadap kualitas pelayanan Dinas Pendidikan.

Lebih jauh, implementasi Smart Office mulai menunjukkan dampak jangka panjang berupa perubahan bertahap pada pola kerja birokrasi di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Meskipun belum sepenuhnya merata, penggunaan sistem digital mendorong aparatur untuk bekerja lebih terstruktur, terdokumentasi, dan berbasis data. Pegawai yang telah terbiasa dengan Smart Office cenderung memiliki kesadaran yang lebih tinggi terhadap ketepatan prosedur dan akuntabilitas kerja. Perubahan ini penting karena menandakan bahwa Smart Office tidak sekadar menjadi sarana teknis, tetapi juga instrumen strategis dalam mendorong modernisasi birokrasi. Apabila didukung secara konsisten melalui penguatan kapasitas sumber daya manusia, infrastruktur, dan evaluasi yang berkelanjutan, dampak tersebut berpotensi memperkuat efektivitas pelayanan publik secara lebih stabil dan berkelanjutan di sektor pendidikan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi *Smart Office* dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik

Rumusan masalah kedua menekankan faktor pendukung dan penghambat implementasi *Smart Office*. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa faktor pendukung dan penghambat tidak berdiri sendiri. Pada beberapa situasi, kebijakan dan dukungan pimpinan sudah mendorong penggunaan *Smart Office*, tetapi dampaknya melemah ketika infrastruktur tidak mendukung atau ketika kemampuan SDM belum merata. Dengan kata lain, keberhasilan implementasi ditentukan oleh kesesuaian antara teknologi, kesiapan aparatur, dan tata kelola organisasi.

Faktor pendukung utama yang muncul dalam wawancara adalah dukungan pimpinan dan adanya arah kebijakan digitalisasi. Pimpinan mendorong penggunaan *Smart Office* dan menempatkannya sebagai bagian dari agenda perubahan kerja. Dukungan ini penting karena memberi legitimasi bagi aparatur untuk berpindah dari cara manual ke cara digital. Selain itu, keberadaan aplikasi *Smart Office* itu sendiri menjadi prasyarat teknis yang memungkinkan proses kerja dilakukan secara elektronik. Pada unit kerja yang relatif siap, dukungan kebijakan dan ketersediaan sistem ini mempermudah proses administrasi dan mempercepat layanan.

Namun demikian, faktor penghambat yang paling sering disampaikan informan adalah kendala teknis dan keterbatasan infrastruktur. Jaringan internet yang tidak stabil, gangguan akses aplikasi, server yang lambat, serta perangkat kerja yang kurang memadai membuat proses digital tidak selalu berjalan lancar. Salah satu informan menyebutkan bahwa ketika jaringan bermasalah, aplikasi tidak bisa diakses sehingga pekerjaan terhenti dan pelayanan ikut tertunda. Informan lain menegaskan bahwa perangkat yang tidak mendukung membuat aplikasi berjalan lambat dan pekerjaan tidak bisa cepat selesai. Temuan ini menunjukkan bahwa problem teknis bukan sekadar gangguan kecil, tetapi dapat menjadi hambatan struktural yang memengaruhi ritme kerja organisasi.

Kondisi tersebut relevan dengan penelitian Andi Murni dkk. (2024) yang menekankan pentingnya dukungan infrastruktur dan prosedur kerja dalam menjaga kualitas pelayanan. Temuan ini juga selaras dengan berbagai kajian e-government yang menempatkan infrastruktur jaringan, server, dan perangkat sebagai fondasi utama transformasi digital. Ketika fondasi ini lemah, penerapan sistem digital cenderung tidak stabil dan menimbulkan kecenderungan kembali pada prosedur manual.

Hambatan lain yang menonjol adalah kesiapan SDM yang belum merata. Temuan penelitian menunjukkan adanya kesenjangan literasi digital antarpegawai. Pegawai yang terbiasa dengan teknologi lebih cepat menyesuaikan diri, sedangkan sebagian pegawai masih membutuhkan pendampingan. Informan menyebutkan bahwa masih ada pegawai yang harus dibimbing satu per satu, dan hal ini membuat pekerjaan menjadi lebih lambat karena tidak semua dapat langsung menyesuaikan. Kesenjangan ini memunculkan ketergantungan pada beberapa pegawai yang lebih menguasai sistem, sehingga beban kerja dan tanggung jawab tidak tersebar merata.

Ketimpangan kemampuan ini berkaitan langsung dengan pelatihan dan sosialisasi. Penelitian ini menemukan bahwa pelatihan *Smart Office* masih terbatas, belum menyentuh seluruh pegawai, dan tidak dilakukan secara berkelanjutan. Akibatnya, sebagian pegawai belajar secara mandiri atau melalui bantuan rekan kerja. Pola ini membantu dalam jangka pendek, tetapi membuat standar penggunaan sistem menjadi tidak seragam. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nova Friady Wibawa Perkasa (2017) yang menunjukkan bahwa keberhasilan e-office memerlukan manajemen perubahan yang serius, termasuk pelatihan berkelanjutan dan sosialisasi yang terencana. Penelitian Ilham, Mulyadi Hamid, dan St. Rukaiyah (2024) juga menegaskan hubungan kompetensi aparatur dengan kinerja organisasi publik, sehingga penguatan kapasitas SDM menjadi prasyarat penting dalam implementasi sistem digital.

Selain SDM dan infrastruktur, penghambat lain yang muncul adalah koordinasi internal yang belum kuat. Meskipun dukungan pimpinan sudah terlihat, penerapan di lapangan masih bervariasi antarbidang. Perbedaan tingkat adopsi ini membuat alur digital tidak selalu lancar. Temuan ini makin terlihat dari perspektif pengguna layanan eksternal, misalnya guru, yang merasakan bahwa proses terkadang tetap lama karena bergantung pada kesiapan petugas yang menangani. Situasi tersebut menunjukkan bahwa sistem digital belum sepenuhnya menghapus ketergantungan pada cara kerja lama ketika koordinasi dan standardisasi belum berjalan.

Hambatan terakhir yang cukup mendasar adalah evaluasi implementasi yang belum terstruktur. Temuan penelitian menunjukkan bahwa evaluasi lebih sering dilakukan ketika masalah muncul dan belum disusun dalam indikator baku. Informan menyampaikan bahwa belum ada indikator khusus untuk menilai apakah *Smart Office* sudah berjalan optimal. Ketiadaan indikator membuat organisasi kesulitan mengukur capaian dan menentukan prioritas perbaikan. Kondisi ini sejalan dengan penelitian Nova Friady Wibawa Perkasa (2017) yang menegaskan bahwa evaluasi berbasis indikator merupakan unsur penting agar implementasi e-

office tidak berhenti pada tahap penggunaan, melainkan menjadi proses peningkatan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, faktor pendukung implementasi *Smart Office* dalam penelitian ini mencakup dukungan pimpinan, arah kebijakan, dan ketersediaan sistem. Sementara itu, faktor penghambat mencakup kendala teknis dan infrastruktur, kesenjangan literasi digital SDM, pelatihan yang belum merata dan berkelanjutan, koordinasi internal yang belum solid, serta evaluasi yang belum berbasis indikator. Kombinasi faktor tersebut menjelaskan mengapa *Smart Office* telah memberi dampak positif terhadap efektivitas pelayanan publik, tetapi hasilnya belum sepenuhnya stabil dan merata di seluruh unit kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan penelitian ini disusun untuk menjawab rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Strategi implementasi *Smart Office* di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan telah menunjukkan kecenderungan yang positif dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Hal ini tercermin dari percepatan proses administrasi, meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pelayanan, adanya dukungan pimpinan, serta mulai terbentuknya pola kerja berbasis digital. Meskipun demikian, implementasi *Smart Office* masih berada pada tahap pengembangan dan belum sepenuhnya optimal karena belum didukung oleh sistem evaluasi strategis yang terstruktur dan berkelanjutan.
2. Keberhasilan implementasi *Smart Office* dipengaruhi oleh faktor pendukung dan faktor penghambat yang saling berkaitan. Faktor pendukung meliputi dukungan pimpinan, kebijakan organisasi, serta ketersediaan sistem *Smart Office*. Sementara itu, faktor penghambat mencakup keterbatasan infrastruktur teknologi, ketimpangan literasi digital sumber daya manusia, pelatihan yang belum berkelanjutan, koordinasi internal yang belum optimal, serta belum tersedianya mekanisme evaluasi yang berbasis indikator kinerja.

REFERENSI

- Ayodya, A., & Santoso, N. (2024). Pengembangan aplikasi *Smart Office* untuk karyawan dengan fitur kolaborasi dan komunikasi menggunakan meta-framework SvelteKit. *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 8(4), 273–286. <https://j-ptiik.ub.ac.id/index.php/j-ptiik/article/download/13610/6038>.
- Andrews, M., Pritchett, L., & Woolcock, M. (2017). *Building state capability: Evidence, analysis, action*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198747482.001.0001>.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2014). *Management control systems* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Cordella, A., & Tempini, N. (2015). E-government and organizational change: Reappraising the role of ICT and bureaucracy in public service delivery. *Government Information Quarterly*, 32(3), 279–286. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.03.005>.

- Denzin, N. K. (1978). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. McGraw-Hill. <https://archive.org/details/researchacttheo00denz>.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital era governance: IT corporations, the state, and e-government*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199296194.001.0001>.
- David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2020). *Strategic management: Concepts and cases* (17th ed.). Pearson Education.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>.
- Drucker, P. F. (1999). *Management challenges for the 21st century*. Harper Business.
- Gil-García, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public management research: Finding the crossroads. *Public Management Review*, 20(5), 633–646. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1327181>.
- Grant, R. M. (2021). *Contemporary strategy analysis: Text and cases edition* (11th ed.). Wiley-Blackwell.
- Heeks, R. (2001). *Understanding e-Governance for Development* (i-Government Working Paper Series, No. 11). Institute for Development Policy and Management, University of Manchester. Retrieved from https://hummedia.manchester.ac.uk/institutes/gdi/publications/workingpapers/igov/igov_wp11.pdf
- Ilham, I., Hamid, M., & Rukaiyah, S. (2024). Pengaruh kompetensi, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara. *Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL)*, 4(2), 1094–1103. <https://jurnal.stim-lpi.ac.id/index.php/Jomel/article/view/281>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 59 Tahun 2020 tentang Pedoman Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)*. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/149239/permen-panrb-no-59-tahun-2020>
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
- Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. *Journal of Management and Social Sciences (JIMAS)*, 3(1), 273–286.

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=QPJNOF4AAAAJ&citation_for_view=QPJNOF4AAAAJ_kc_bZDykSQC

- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers*. Harper & Row.
- Mahdalena, M., Hamid, M., & Rukaiyah, S. (2024). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management* (2nd ed.). Free Press.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications. <https://archive.org/details/qualitivedataa00mile>.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications. <https://vivauniversity.files.wordpress.com/2013/11/milesandhuberman1994.pdf>.
- Murni, A., Fitri, N., & Hamid, M. (2024). Kualitas pelayanan dan kompetensi pegawai Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. *Journal of Management and Social Sciences (JIMAS)*, 3(1), 287–306. <https://journal-stiyappimakassar.ac.id/index.php/Jimas/article/view/1057>.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). *Digital government review of Indonesia: Towards responsive and resilient digital governance*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264955523-en>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50. <https://doi.org/10.2307/1251430>.
- Perkasa, N. F. W. (2017). *Strategi manajemen perubahan dalam implementasi e-office di Dinas Kominfo Jawa Barat* (Tesis, Institut Teknologi Bandung). Bandung: Institut Teknologi Bandung. Tersedia secara daring di <https://digilib.itb.ac.id/assets/files/disk1/532/jbptitbpp-gdl-novafriady-26568-1-2017ts-k.pdf>.
- Patton, M. Q. (2017). *Utilization-focused evaluation* (4th ed.). Sage Publications.
- Rukaiyah, St., Laan, R., & Bangaran, Y. L. (2025). Pengaruh Knowledge Management, Digital Marketing, dan Inovasi terhadap Kinerja Usaha Kecil di Kota Makassar. *Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL)*, 5(1), 1321–1333. https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=QPJNOF4AAAAJ&cstart=20&pagesize=80&citation_for_view=QPJNOF4AAAAJ:TFP_iSt0sucC.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Tersedia secara daring di <https://digi->

lib.stekom.ac.id/assets/dokumen/ebook/feb_35efe6a47227d6031a75569c2f3f39d44fe2db43_1652079047.pdf.

Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday/Currency.

Utami, N. R., Arif, M. R., & Rukaiyah, S. (2025). *Analisis Manajemen Pemenuhan Kebutuhan Dokter pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Nunukan Kalimantan Utara*. Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL), 5(2), 1690–1702.

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=QPJNOF4AAAAJ&cstart=20&pagesize=80&citation_for_view=QPJNOF4AAAAJ:O3NaXMp0MMsC.

Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478. <https://doi.org/10.2307/30036540>

Zulkifli, M. A., Arif, M. R., & Hamid, M. (2025). The policy of the Regional Border Management Agency of Nunukan Regency as a data information center for border areas through the desk activity of sub-district profile compilation. *Income Journal of Economics*, 5(2), 283–290. <https://www.pusdig.web.id/ekonomi/article/view/149>.