



AKSELERASI TRANSFORMASI DIGITAL DALAM PELAYANAN PUBLIK
GUNA PENINGKATAN TATA KELOLA PEMERINTAHAN

Oleh :

DR. MAHMUD NAZLY HARAHAP, S.I.K., M.H., M.M
No. Peserta: 059

KERTAS KARYA ILMIAH PERSEORANGAN (TASKAP)
PROGRAM PENDIDIKAN SINGKAT ANGKATAN (PPSA) XXIV
LEMHANNAS RI
TAHUN 2023

**LEMBAGA KETAHANAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA**



**AKSELERASI TRANSFORMASI DIGITAL DALAM PELAYANAN PUBLIK
GUNA PENINGKATAN TATA KELOLA PEMERINTAHAN**

Oleh:

DR. MAHMUD NAZLY HARAHAHAP, S.I.K., M.H., M.M

No. Peserta: 059

**KERTAS KARYA ILMIAH PERSEORANGAN (TASKAP)
PROGRAM PENDIDIKAN SINGKAT ANGKATAN (PPSA) XXIV
LEMHANNAS RI
TAHUN 2023**

KATA PENGANTAR

Assalaamu'alaikum Wr. Wb., salam sejahtera bagi kita semua.

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, petunjuk dan karunia-Nya, penulis sebagai salah satu peserta Program Pendidikan Singkat Angkatan (PPSA) XXIV tahun 2023 telah berhasil menyelesaikan tugas dari Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia sebuah Kertas Karya Ilmiah Perseorangan (Taskap) dengan judul: **“AKSELERASI TRANSFORMASI DIGITAL DALAM PELAYANAN PUBLIK GUNA PENINGKATAN TATA KELOLA PEMERINTAHAN”**.

Penentuan Tutor dan judul Taskap ini didasarkan oleh Surat Keputusan Gubernur Lemhannas RI Nomor 118 Tahun 2023 tentang Penetapan Judul Taskap Peserta Program Pendidikan Singkat Angkatan (PPSA) XXIV Lemhannas RI. Dalam kesempatan yang baik ini, perkenankan Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada Bapak Gubernur Lemhannas RI yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti PPSA XXIV di Lemhannas RI tahun 2023. Ucapan yang sama juga Penulis sampaikan kepada Tutor Taskap Mayjen TNI (Purn) Harizon, M.M. dan Tim Penguji Taskap, serta semua pihak yang telah membantu serta membimbing dalam pembuatan Taskap ini sampai selesai, sesuai ketentuan yang dikeluarkan oleh Lemhannas RI.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dihadapkan dengan latar belakang dalam penguasaan akademis dan terbatasnya waktu penulisan, maka kualitas Taskap ini masih jauh dari kesempurnaan akademis. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, mohon kiranya diberikan masukan dari semua pihak guna penyempurnaan penulisan naskah ini.

Besar harapan Penulis semoga Taskap ini dapat dimanfaatkan sebagai sumbangan pemikiran Penulis kepada Lemhannas RI, serta kepada Kementerian/Lembaga, termasuk bagi pihak-pihak yang membutuhkannya dalam rangka mengakselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan petunjuk dan bimbingan-Nya kepada kita, dalam melaksanakan tugas dan pengabdian kepada Bangsa dan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang kita cintai Bersama.

Sekian dan terima kasih, Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.

Jakarta, 02 Oktober 2023
Peserta PPSA XXIV



Dr. Mahmud Nazly Harahap, S.I.K., M.H., M.M.
Brigjen Pol NRP. 74020570

LEMBAGA KETAHANAN NASIONAL
REPUBLIC INDONESIA

PERNYATAAN KEASLIAN

1. Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. Mahmud Nazly Harahap, S.I.K., M.H., M.M.
Pangkat : Brigjen Pol
Jabatan : Direktur Respon Ancaman Deputy VI Bidang Intelijen
Siber BIN
Instansi : Polri
Alamat : Jln. Trunojoyo No. 3 Jakarta Selatan

Sebagai peserta Program Pendidikan Singkat Angkatan (PPSA) XXIV tahun 2023 menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

- a. Kertas Karya Ilmiah Perseorangan (Taskap) yang saya tulis adalah asli.
- b. Apabila ternyata sebagian atau seluruhnya tulisan Taskap ini terbukti tidak asli atau plagiasi, maka saya bersedia dinyatakan tidak lulus pendidikan.

2. Demikian pernyataan keaslian ini dibuat untuk dapat digunakan seperlunya.

Jakarta, Agustus 2023
Peserta PPSA XXIV



Dr. Mahmud Nazly Harahap, S.I.K., M.H., M.M.
Brigjen Pol NRP. 74020570

LEMBAGA KETAHANAN NASIONAL
REPUBLIC INDONESIA

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB I PENDAHULUAN	
1. Latar Belakang	1
2. Rumusan Masalah	12
3. Maksud dan Tujuan.....	12
4. Ruang Lingkup	12
5. Metode dan Pendekatan	13
6. Pengertian.....	13
BAB II LANDASAN PEMIKIRAN	
7. Umum.....	15
8. Peraturan Perundang-Undangan	16
9. Data/Fakta.....	21
10. Kerangka Teoretis.....	26
11. Perkembangan Lingkungan Strategis	37
BAB III PEMBAHASAN	
12. Umum.....	45
13. Regulasi dan Pengamanan Data Publik Dalam Transformasi Digital Pelayanan Publik Saat Ini.....	45
14. Hubungan Akselerasi Transformasi Digital Dalam Pelayanan Publik Dengan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik	66
15. Akselerasi Transformasi Digital Dalam Pelayanan Publik Guna Peningkatan Tata Kelola Pemerintahan	78
BAB IV PENUTUP	

16. Simpulan	96
17. Rekomendasi	98
DAFTAR PUSTAKA	101
DAFTAR LAMPIRAN	
ALUR PIKIR	107
RIWAYAT HIDUP	108

REPUBLIK INDONESIA

DAFTAR TABEL DAN GAMBAR

Tabel 1 : Analisis SWOT	44
Tabel 2 : Kasus Kebocoran Data di Indonesia	58
Tabel 3 : <i>Milestone</i> Akselerasi Transformasi Digital.....	100
Gambar 1: Jumlah Pengguna Internet di Indonesia, 2022	4
Gambar 2: Rata-Rata Durasi Penggunaan Internet di Indonesia, 2022 ...	5
Gambar 3: Alasan Utama Penggunaan Internet di Indonesia, 2022	7
Gambar 4: Teori Transformasi Digital	27
Gambar 5: Kuadran SWOT	44
Gambar 6: <i>Information Technology Security Assessment</i> Indonesia	57
Gambar 7: Analisis Skenario Ganda	78

BAB I PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Di zaman digitalisasi saat ini, berbagai aspek kehidupan masyarakat dan berbagai bentuk Ancaman, Tantangan, Hambatan, dan Gangguan (ATHG) telah mengalami perubahan yang pesat, signifikan, dan sulit diprediksi, sehingga dibutuhkan kecermatan dan pengamanan untuk menghadapinya. Hampir semua aspek kehidupan manusia telah bersentuhan dengan sistem teknologi digital, baik itu aspek ekonomi, kesehatan, pendidikan, dan termasuk juga pada aspek pelayanan publik. Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) yang demikian pesat, terlebih di tengah situasi pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* membatasi masyarakat untuk berkumpul, mendorong lahirnya tuntutan kebutuhan yang bersifat digital dan praktis agar komunikasi tetap berjalan, namun tetap menjaga untuk tidak berkumpul secara fisik.

Kondisi itu menuntut dilakukannya perubahan dalam sistem pemerintahan nasional ke arah digitalisasi khususnya terkait pelayanan publik agar tantangan dan kebutuhan masyarakat yang semakin tinggi dan terus berubah-ubah dapat dilayani dengan baik. Masyarakat mulai jenuh dengan pelayanan publik secara konvensional dengan birokrasi yang panjang dan bertele-tele, sehingga dibutuhkan pelayanan publik yang lebih ringkas dan praktis dengan sistem *online* (daring).

Harus diakui, penerapan pelayanan publik saat ini memang masih belum optimal. Terbukti dari masih tingginya keluhan dan ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah. Keluhan-keluhan tersebut antara lain:

- a. Proses yang lambat, harga mahal, dan proses pelaksanaan sulit.
- b. Panjangnya rantai birokrasi dalam pelayanan publik.
- c. Masih tingginya keluhan dan ketidakpuasan masyarakat.
- d. Masih banyak terjadi pencurian dan penyalahgunaan data masyarakat.
- e. Masih rendahnya kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur penyelenggara pelayanan publik.

Rendahnya kualitas pelayanan publik selain akibat dari deviasi (penyimpangan) perilaku yang dilakukan oleh aparatur penyelenggara negara/pemerintahan, juga disebabkan rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang bertugas memberikan pelayanan publik. Hal ini berpengaruh terhadap sistem dan metode pelayanan, serta perencanaan dan implementasi pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Asman Abrur selaku Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menteri PANRB) menyatakan, bahwa buruknya kualitas pelayanan publik dalam penyelenggaraan negara tidak lepas dari rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM) yakni tidak tepatnya kompetensi aparatur antara bidang keahlian dan penempatan dalam organisasi, sehingga banyak program dan kegiatan pemerintah yang tidak sinkron.

Selain itu juga belum sepenuhnya terbangun sistem pengawasan kinerja pelayanan publik, sehingga cara kerjanya cenderung lambat, bertele-tele, dan birokratis. Rendahnya kualitas pelayanan publik juga tidak terlepas dari rendahnya standar kompetensi dan keahlian petugas penyelenggara pelayanan publik. Berdasarkan data Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB), sekitar 62% (enam puluh dua persen) aparatur pemerintahan hanya mampu melakukan pekerjaan administratif dan tidak memiliki kompetensi dan keahlian khusus yang dibutuhkan untuk membuat perencanaan dan implementasi program pelayanan publik.¹

Rendahnya standar kompetensi aparatur pemerintahan akan berpengaruh dalam merancang sistem dan metode pelayanan publik yang berkualitas. Besarnya jumlah aparatur pemerintahan (PNS) akan berpengaruh terhadap besarnya anggaran belanja pegawai yang mencapai angka di atas 50% (lima puluh persen) dari APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah), sehingga hanya sedikit anggaran yang dapat dialokasikan untuk pengadaan sarana dan prasarana serta fasilitas untuk pelayanan publik. Buruknya kualitas pelayanan publik juga ditandai oleh terbatasnya sarana prasarana, fasilitas, dan teknologi yang dimiliki satuan kerja kementerian/lembaga dan pemerintah daerah di bidang penyelenggara pelayanan publik.

¹ Sugianto, D. *Sampai Kapan Pemerintah Moratorium Penerimaan PNS*. URL.

Fenomena ini menjadi bukti, bahwa teori, penelitian, dan pembelajaran mengenai pelayanan publik ternyata tidak sejalan dengan reformasi yang dilakukan pada berbagai sektor, yang mengakibatkan semakin rendahnya pertumbuhan investasi.² Hal ini menyebabkan pertumbuhan ekonomi belum dapat membantu Indonesia terbebas dari krisis ekonomi nasional sebagaimana yang diharapkan. Sedangkan di bidang politik, rendahnya kualitas pelayanan publik mengakibatkan semakin meningkatnya rasa ketidakpercayaan (*distrust*) masyarakat kepada pemerintah.

Buruknya pelayanan publik di Indonesia menjadi salah satu pemicu utama timbulnya rasa ketidakpercayaan masyarakat kepada pemerintah. Krisis kepercayaan tersebut termanifestasi dalam wujud demonstrasi dan aksi protes yang cenderung anarkis, sebagai bentuk rasa frustrasi masyarakat terhadap pihak pemerintah. Oleh sebab itu, peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi hal yang mutlak dilakukan, dengan tujuan untuk memperbaiki citra (*image*) pemerintah di mata masyarakat. Hal ini perlu dilakukan mengingat kualitas pelayanan publik yang optimal niscaya bisa mengubah cara pandang masyarakat, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah bisa diperbaiki.³

Pelayanan publik yang buruk dari segi sosial budaya menyebabkan timbulnya gangguan psikologis di tengah kehidupan masyarakat, di mana hal ini ditandai dengan berkurangnya rasa saling menghargai antara satu sama lain, meningkatnya rasa saling curiga, dan adanya sifat eksklusifisme yang berlebihan. Kondisi ini tentunya bisa menimbulkan ketidakpedulian masyarakat terhadap sesamanya di lingkungan kehidupan dan juga terhadap pemerintah. Dampak negatifnya terasa dari kerusuhan-kerusuhan yang dilakukan masyarakat yang bersifat merusak dan mengandung anarkisme. Dalam aksi protesnya pun masyarakat cenderung memilih kekerasan dengan melakukan tindakan-tindakan yang melanggar hukum.⁴

Apabila permasalahan mendasar dalam pelayanan publik ini tidak segera ditindaklanjuti dan ditangani, maka akan berpotensi mengancam hak kepastian hukum masyarakat dan menambah masifnya tindak pidana dalam hal pelayanan publik. Menilik perkembangan teknologi digital, maka sudah saatnya pemerintah

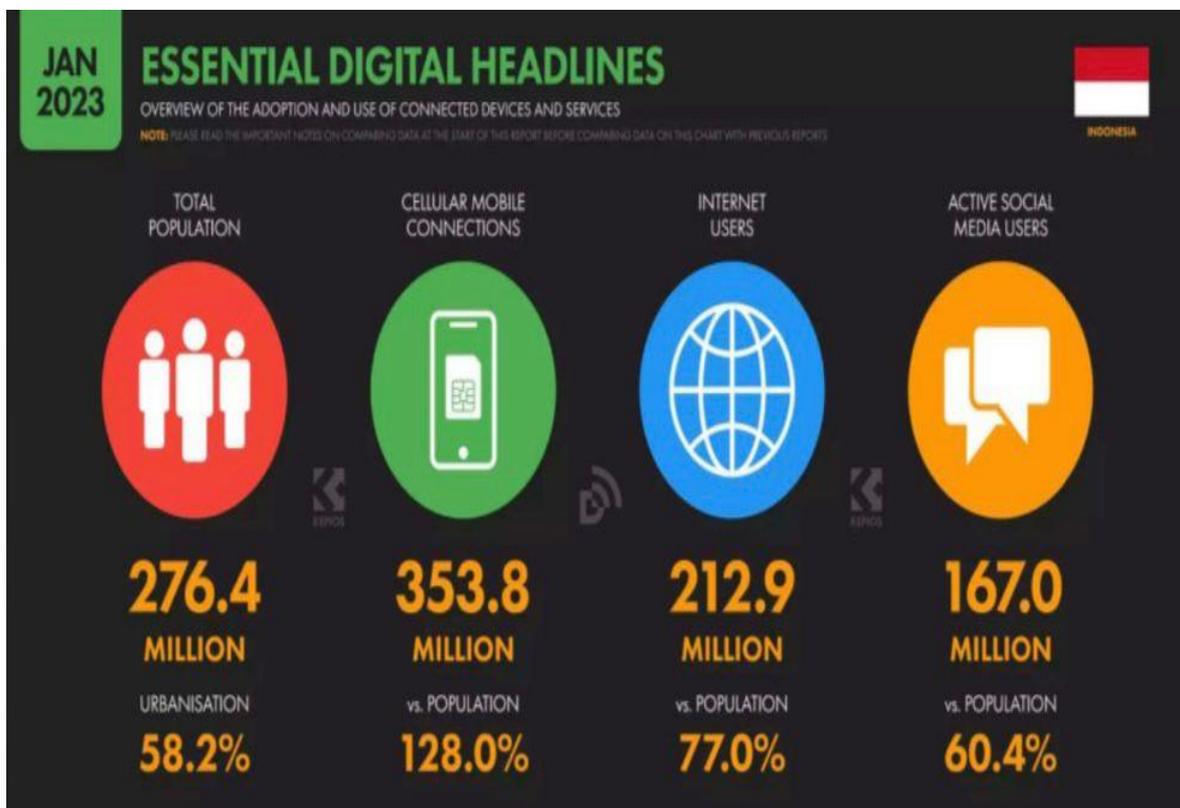
² Mahsyar, A. (2011). Masalah Pelayanan Publik di Indonesia Dalam Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Otoritas*, 1 (2). h. 82.

³ *Ibid.*

⁴ *Ibid.*

melakukan akselerasi transformasi digital pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan. Hal ini dilandasi oleh kenyataan yang menunjukkan, bahwa dewasa ini pemanfaatan teknologi digital telah mendominasi berbagai kehidupan manusia, sehingga untuk dapat mewujudkan kesejahteraan masyarakat, negara harus siap melakukan perubahan sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

Saat ini perkembangan zaman ditandai dengan pesatnya pertumbuhan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) serta bagaimana peran digital yang telah memasuki hampir seluruh aspek kehidupan masyarakat. Peranan digitalisasi yang semakin mendominasi dapat dilihat dari data yang menunjukkan tingginya jumlah pengguna internet saat ini.



Gambar 1. Jumlah Pengguna Internet di Indonesia Tahun 2022

Sumber: We Are Social

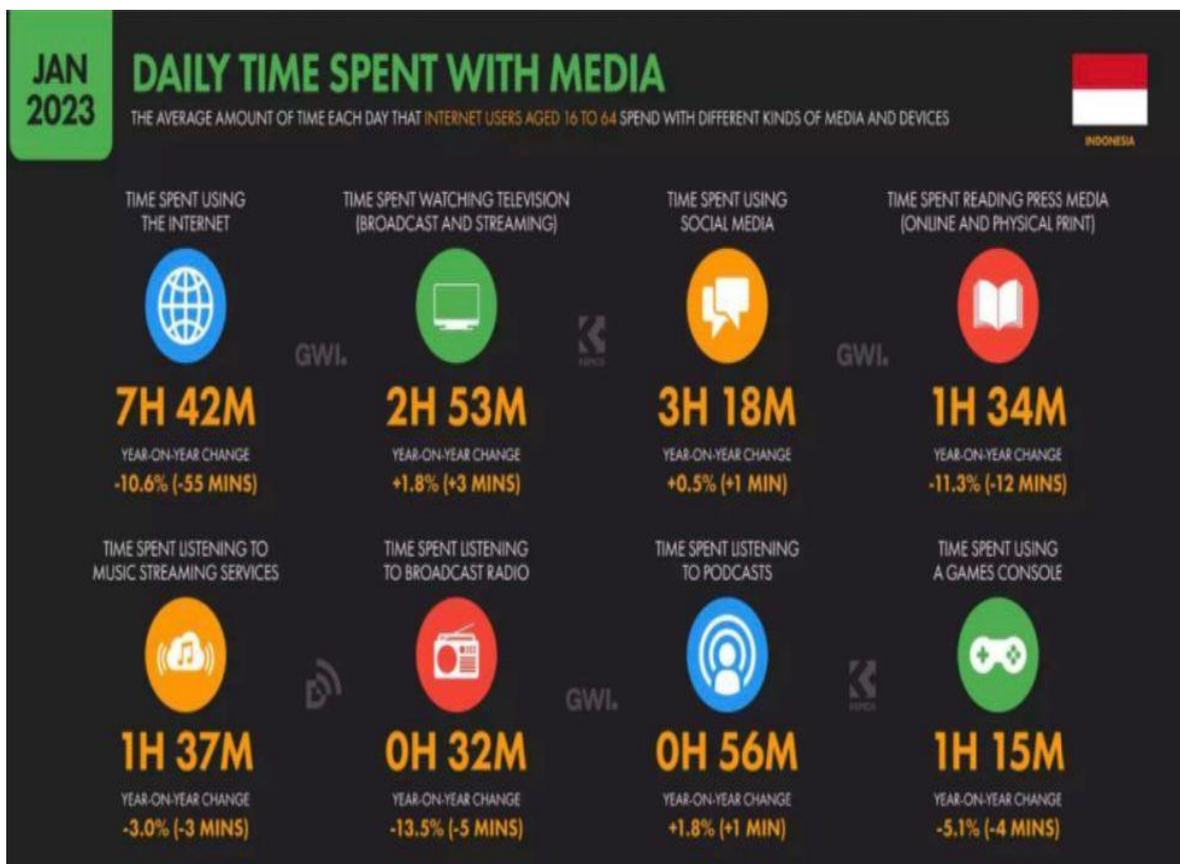
Berdasarkan gambar di atas tentang *Indonesia Digital Report* yang dilakukan oleh *We Are Social* dapat diketahui beberapa hal berikut:

- Terhitung Januari 2023, jumlah total populasi di Indonesia adalah sebesar 276,4 (dua ratus tujuh puluh enam koma empat) juta jiwa.
- Jumlah pengguna internet adalah sebanyak 212,9 (dua ratus dua belas

koma sembilan) juta pengguna atau sebesar 77% (tujuh puluh tujuh persen) dari total populasi.

- c. Pengguna media sosial aktif adalah sebanyak 167 (seratus enam puluh tujuh) juta pengguna atau sebesar 60,4% (enam puluh koma empat persen) dari total populasi.
- d. Sementara koneksi seluler bahkan mencapai hingga 353,8 (tiga ratus lima puluh tiga koma delapan) juta atau sebesar 128% (seratus dua puluh delapan persen) dari total populasi.

Sedangkan terkait waktu rata-rata yang dihabiskan pengguna internet setiap harinya digambarkan berikut ini:



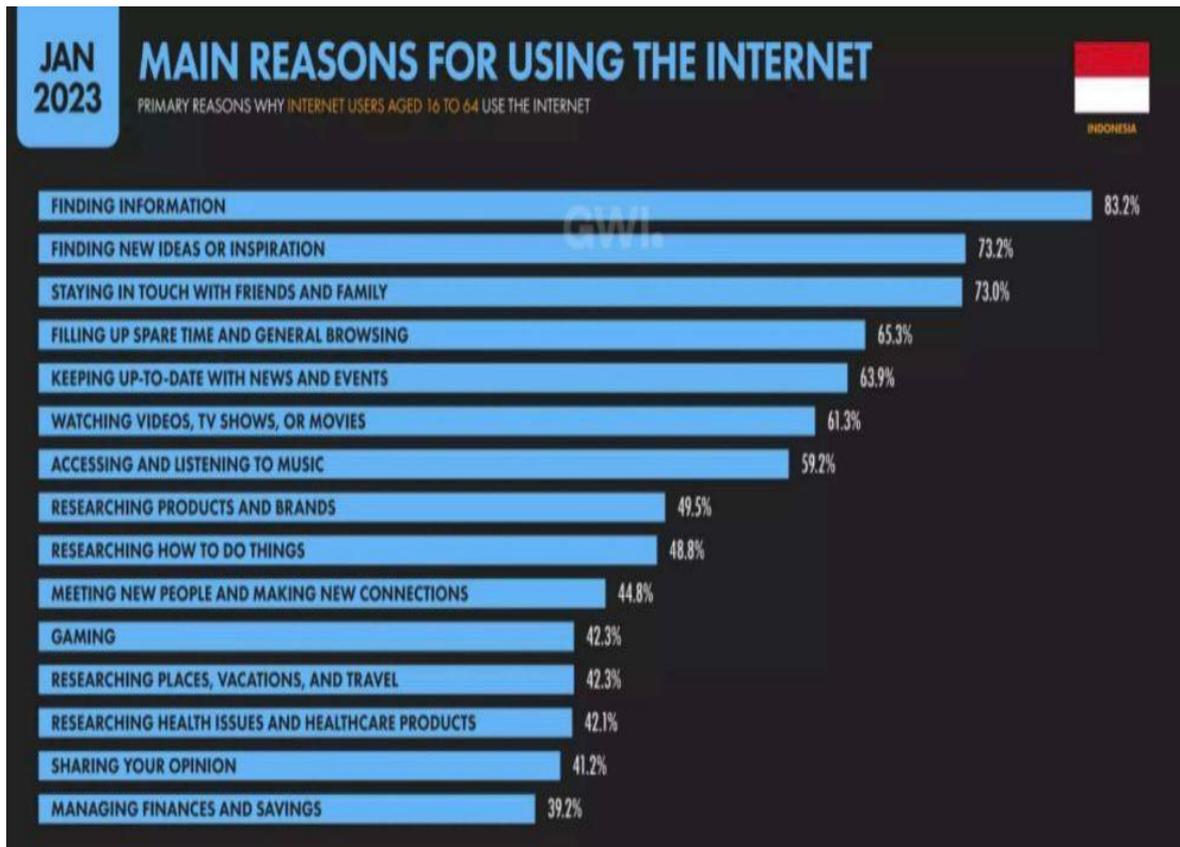
Gambar 2. Rata-Rata Durasi Penggunaan Internet di Indonesia Tahun 2022
Sumber. We Are Social

Berdasarkan gambar tersebut terlihat, bahwa sepanjang periode Januari 2022-Januari 2023, rata-rata penggunaan internet per hari di Indonesia adalah 7 (tujuh) jam 42 (empat puluh dua) menit, di mana mengalami penurunan sebesar 10,6% (sepuluh koma enam persen) atau 55 (lima puluh lima) menit dibandingkan

dengan tahun sebelumnya. Adapun perincian penggunaan internet tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Mengakses media sosial, selama 3 (tiga) jam 18 (delapan belas) menit, di mana mengalami peningkatan sebesar 0,5% (nol koma lima persen) atau 1 (satu) menit dibandingkan dengan tahun sebelumnya.
- b. Menonton televisi *streaming*, selama 2 (dua) jam 53 (lima puluh tiga) menit, di mana mengalami peningkatan sebesar 1,8% (satu koma delapan persen) atau 3 (tiga) menit dibandingkan dengan tahun sebelumnya.
- c. Mendengarkan musik *streaming*, selama 1 (satu) jam 37 (tiga puluh tujuh) menit, di mana mengalami penurunan sebesar 3% (tiga persen) atau 3 (tiga) menit dibandingkan dengan tahun sebelumnya.
- d. Membaca buku *online* maupun hasil unduhan, selama 1 (satu) jam 34 (tiga puluh empat) menit, di mana mengalami penurunan sebesar 11,3% (sebelas koma tiga persen) atau 12 (dua belas) menit dibandingkan dengan tahun sebelumnya.
- e. Bermain *game*, selama 1 (satu) jam 13 (tiga belas) menit, di mana mengalami penurunan sebesar 5,1% (lima koma satu persen) atau 4 (empat) menit dibandingkan dengan tahun sebelumnya.
- f. Mendengarkan musik, selama 56 (lima puluh enam) menit, di mana mengalami peningkatan sebesar 1,8% (satu koma delapan persen) atau 1 (satu) menit dibandingkan dengan tahun sebelumnya.
- g. Mendengarkan radio, selama 32 (tiga puluh dua) menit, di mana mengalami penurunan sebesar 13,5% (tiga belas koma lima persen) atau 5 (lima) menit dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Pengguna internet mengakses internet dengan alasan yang berbeda-beda sebagaimana digambarkan berikut:



Gambar 3. Alasan Utama Penggunaan Internet di Indonesia Tahun 2022
Sumber: We Are Social

Berdasarkan gambar di atas terlihat, bahwa terdapat berbagai alasan masyarakat menggunakan internet, di antaranya:

- a. Menemukan informasi, sebesar 83,2% (delapan puluh tiga koma dua persen).
- b. Menemukan ide baru dan inspirasi, sebesar 73,2% (tujuh puluh tiga koma dua persen).
- c. Terhubung dengan teman dan keluarga, sebesar 73% (tujuh puluh tiga persen).
- d. Menghabiskan waktu dan mencari hal-hal umum, sebesar 65,3% (enam puluh lima koma tiga persen).
- e. Mengetahui berita dan acara terkini, sebesar 63,8% (enam puluh tiga koma delapan persen).
- f. Menonton video, acara televisi, atau film, sebesar 61,3% (enam puluh satu koma tiga persen).
- g. Mengakses dan mendengarkan musik, sebesar 59,2% (lima puluh

- sembilan koma dua persen).
- h. Mencari produk, sebesar 49,5% (empat puluh sembilan koma lima persen).
 - i. Mencari tutorial, sebesar 48,8% (empat puluh delapan koma delapan persen).
 - j. Bertemu orang baru dan menjalin hubungan baru, sebesar 44,8% (empat puluh empat koma delapan).
 - k. Bermain *game*, sebesar 42,3% (empat puluh dua koma tiga persen).
 - l. Mencari tempat liburan, sebesar 42,3% (empat puluh dua koma tiga persen).
 - m. Mencari informasi mengenai masalah kesehatan dan obat, sebesar 42,1% (empat puluh dua koma satu persen).
 - n. Berbagi opini, sebesar 41,2% (empat puluh satu koma dua persen).
 - o. Mengatur keuangan dan investasi, sebesar 39,2% (tiga puluh sembilan koma dua persen).

Tingginya jumlah pengguna internet di Indonesia menjadi tantangan tersendiri bagi aparatur penyelenggara pelayanan publik di Indonesia, karena kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik berbasis digital tidak berbanding lurus dengan aparatur penyelenggara pelayanan publik yang kompeten dan menguasai ilmu Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Rendahnya kemampuan aparatur pemerintahan akan berpengaruh terhadap sistem dan metode pelayanan publik yang berkualitas. Tingginya keluhan masyarakat tentang pelayanan publik menunjukkan rendahnya kualitas pelayanan publik, sehingga menghambat terwujudnya peningkatan tata kelola pemerintahan yang dapat melemahkan ketahanan nasional.

Cepatnya perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) di tataran dunia yang sedikit demi sedikit memicu pergeseran budaya dan kebutuhan masyarakat akan pelayanan berbasis digital, pada akhirnya melahirkan tuntutan agar pemerintah mampu mewadahi kebutuhan masyarakat melalui langkah komprehensif, khususnya dalam hal ini terkait akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan. Tuntutan ini lahir mengingat amanat yang terkandung dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang menyatakan untuk memajukan

kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Mandat dalam undang-undang ini berarti negara memiliki kewajiban mutlak untuk memberikan pelayanan kepada segenap masyarakat yang dilakukan melalui sistem administrasi pemerintahan dan penyelenggaraan negara dalam bentuk penyelenggaraan pelayanan publik yang prima (*service of excellent*) atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif, dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga negara.

Sebagai pengejawantahan konstitusi tersebut guna mewujudkan sistem tata kelola pemerintahan yang baik, maka pemerintah mensahkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang bertujuan untuk memenuhi nilai, konsep, dan pedoman dalam menghormati hak asasi manusia demi kepentingan masyarakat sebagaimana tujuan dan cita-cita bangsa Indonesia.⁵ Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik ini bertujuan untuk dapat memperbaiki kualitas pelayanan publik dalam penyelenggaraan negara yang pada praktiknya masih diwarnai dengan praktik-praktik malapraktik, sehingga kualitas pelayanan publik menjadi belum optimal.

Dalam perjalanannya bisa disimpulkan, bahwa Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik ternyata membawa pengaruh positif terhadap perubahan pelayanan publik dalam penyelenggaraan pemerintahan yang ditandai dengan semakin membaiknya pelayanan publik, adanya kepastian hukum, adanya transparansi, dibentuknya unit kerja di kementerian/lembaga dan pemerintah daerah di bidang penyelenggara pelayanan publik, serta dibentuknya lembaga Ombudsman Republik Indonesia sebagai wujud dari mekanisme pengawasan masyarakat. Namun demikian, dalam praktiknya penyelenggaraan pelayanan publik masih diwarnai oleh praktik-praktik penyalahgunaan wewenang, diskriminatif, birokratis, tertutup, pungli, gratifikasi, dan korupsi.

Di tengah perkembangan teknologi digital dewasa ini, sistem pelayanan publik turut mengalami pergeseran dari yang semula berbentuk konvensional sedikit demi sedikit mulai berubah ke arah digitalisasi. Pelayanan publik berbasis digital tentunya membuat pelaksana pelayanan publik harus menghimpun data masyarakat pengguna layanan publik berbasis digital. Kondisi ini melahirkan tantangan baru,

⁵ Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

yakni harus terbangunnya sistem digital yang aman. Menyikapi hal ini, pemerintah menerbitkan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi.

Adapun tujuan pembentukan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi adalah sebagai berikut:⁶

- a. Dalam rangka pemenuhan hak dasar warga negara terkait perlindungan data pribadi.
- b. Memastikan pelayanan administrasi pemerintahan yang baik; meningkatkan sektor perekonomian digital dan kreatif, industri teknologi informasi dan komunikasi.
- c. Memperkuat kemampuan bersaing industri dalam negeri. Tujuannya adalah untuk melindungi hak-hak individu publik mengenai pemrosesan data pribadi secara elektronik atau manual.

Adanya jaminan perlindungan data pribadi milik publik menjadi suatu keharusan, mengingat banyaknya data masyarakat yang dikuasai oleh lembaga/pemerintah dalam berbagai urusan administratif. Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi diharapkan meningkatkan kepercayaan rakyat ketika memberikan data pribadi kepada kementerian/lembaga pemerintahan, karena ada kepastian hukum. Hal tersebut juga menunjukkan bukti keseriusan pemerintah untuk memberikan kepastian hukum dan jaminan keamanan data publik (data masyarakat) yang disimpan oleh suatu kementerian/lembaga. Namun dalam penerapannya, Indonesia masih sering mengalami kebocoran data publik dari *database* milik kementerian/lembaga pemerintah yang diretas oleh peretas anonim.

Lanskap Keamanan Siber Indonesia 2022 oleh Badan Siber dan Sandi Negara menyebutkan, bahwa total trafik anomali serangan siber di Indonesia sepanjang tahun 2022 mencapai 976.429.996 (sembilan ratus tujuh puluh enam juta empat ratus dua puluh sembilan ribu sembilan ratus sembilan puluh enam) anomali, di mana jenis anomali tertinggi adalah *MyloBot Botnet*, yaitu anomali yang memungkinkan *threat actor* (penyerang) mengambil kendali penuh atas sistem

⁶ Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi.

komputer milik korban.⁷

Berdasarkan penjabaran di atas dapat disimpulkan, bahwa perkembangan teknologi yang semakin membuka arus globalisasi sedikit demi sedikit memaksa setiap negara untuk mau dan mampu menghadapi kenyataan, bahwa berbagai aspek kehidupan saat ini telah didominasi oleh perkembangan teknologi digital. Pelayanan publik pun harus mulai bertransformasi ke arah digitalisasi yang lebih mudah dan praktis (*user friendly*). Dengan kata lain, di tengah perkembangan teknologi dan tuntutan zaman saat ini, pelayanan publik juga harus turut mengalami pergeseran ke arah digitalisasi dan tidak mungkin lagi dilakukan secara konvensional. Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) dan tuntutan kebutuhan hukum masyarakat semakin meningkat dan menyesuaikan dengan perkembangan sistem kehidupan di era revolusi industri saat ini.

Seiring dengan itu, sistem keamanan data publik yang dihimpun oleh penyelenggara pelayanan publik juga perlu ditingkatkan, agar data publik yang disimpan oleh kementerian/lembaga yang selama ini masih sering bocor dan disalahgunakan oleh oknum-oknum yang tidak bertanggung jawab dapat terlindungi dengan lebih baik, sehingga keamanan data publik lebih terjamin dan meningkatnya sistem tata kelola pemerintahan. Terjaminnya keamanan data publik dapat dilakukan melalui upaya-upaya yang meliputi perbaikan sistem keamanan teknologi digital (*digital security system*) dan manajemen keamanan data.

Pelayanan publik berbasis digital menjadi kunci utama sekaligus menjadi tolak ukur kemajuan pelayanan publik serta pemenuhan kepuasan dan rasa keadilan bagi masyarakat. Perkembangan kejahatan, sistem, dan metode penegakan hukum dalam dunia global menjadi patokan dalam memberikan pelayanan publik menuju tata kelola pemerintahan yang baik di era modernisasi dan globalisasi saat ini. Oleh karena itu, melakukan akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan merupakan hal yang sangat penting dan mendesak untuk segera dilakukan.

⁷ Badan Siber dan Sandi Negara Republik Indonesia. (2022). *Lanskap Keamanan Siber Indonesia 2022*. Jakarta: Badan Siber dan Sandi Negara, h. 10.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka akselerasi transformasi digital pelayanan publik menjadi sangat penting dilakukan, agar sistem dan pelaksanaan pelayanan publik menjadi lebih mudah, cepat, tepat, sekaligus memberikan keadilan dan kepastian kepada masyarakat, sehingga tata kelola pemerintahan yang baik dapat ditingkatkan. Oleh karena itu, mencermati berbagai implikasi di atas, maka dapat diambil suatu rumusan masalah berupa: ***“Bagaimana akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan?”***

Merujuk pada rumusan masalah tersebut, maka dapat ditarik sejumlah pertanyaan kajian yang harus ditelaah lebih lanjut, yang terdiri dari:

- a. **Bagaimana regulasi dan pengamanan data publik dalam transformasi digital pada pelayanan publik saat ini?**
- b. **Bagaimana hubungan antara transformasi digital dalam pelayanan publik dengan tata kelola pemerintahan?**
- c. **Bagaimana mengakselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan?**

3. Maksud dan Tujuan

a. Maksud

Penulisan Taskap ini memiliki maksud untuk menggambarkan tentang bagaimana mengakselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan.

b. Tujuan

Taskap ini ditulis dengan tujuan untuk memberikan sumbangan pemikiran dan sebagai masukan kepada pemerintah dalam melakukan berbagai kajian strategis berkaitan dengan akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan.

4. Ruang Lingkup

Ruang lingkup penulisan Taskap ini akan dibatasi atau difokuskan pada transformasi digital pada aspek regulasi, infrastruktur teknologi, dan Sumber Daya

Manusia (SDM) yang dikaitkan dengan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih.

5. Metode dan Pendekatan

a. Metode

Penulisan Taskap ini menggunakan metode deskriptif analitis, yaitu metode yang menjabarkan, menganalisis, dan menjelaskan data maupun informasi yang berkaitan dengan materi permasalahan, sekaligus analisis yang didasarkan pada tinjauan kepustakaan (*library research*). Dengan data primer berdasarkan pelaksanaan uji keamanan *website* melalui *Vulnerability Assessment* dan *Penetration Test*, serta data sekunder berupa data dari sumber eksternal yang kredibel seperti ranking keamanan digital, baik nasional maupun internasional.

b. Pendekatan

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan komprehensif integral, yaitu merumuskan strategi penyelesaian masalah yang bersifat komprehensif (menyeluruh) di berbagai bidang yang terkait berdasarkan perspektif kepentingan nasional.

6. Pengertian

Dalam rangka mengetahui definisi secara jelas dan tegas tentang beberapa istilah yang dikemukakan dalam penulisan Taskap ini dalam rangka menyamakan persepsi dan tidak salah tafsir, maka adapun beberapa pengertian yang digunakan dalam judul terdiri dari:

a. Akselerasi Transformasi Digital

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, “akselerasi” berarti percepatan, “transformasi” berarti perubahan, dan “digital” berarti modernisasi teknologi.⁸ Dengan demikian, istilah “akselerasi transformasi digital” dapat dimaknai sebagai upaya percepatan perubahan dan modernisasi di bidang teknologi.

⁸ Kamus Besar Bahasa Indonesia. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Online*. URL.

b. Pelayanan Publik

Pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai segala sesuatu yang merupakan pelayanan, baik itu berwujud barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya diselenggarakan dan merupakan tanggung jawab instansi pemerintah tingkat pusat, tingkat daerah, dan juga tingkat Badan Usaha Milik Negara maupun Badan Usaha Milik Daerah, yang dilakukan sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun sebagai bentuk pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.⁹

c. Tata Kelola Pemerintahan yang Baik dan Bersih (*Good and Clean Governance*)

Tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*) yaitu semua bidang-bidang yang berhubungan dengan pengendalian dan pengawasan terhadap kekuasaan yang dimiliki oleh pemerintah dalam menjalankan fungsinya melalui institusi formal dan informal.¹⁰

d. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah indikator pengukur sejauh mana penyelenggaraan birokrasi publik/pelayanan publik telah diselenggarakan oleh pemerintah. Akuntabilitas memiliki makna hakiki di mana yang menjadi tugas utama lembaga eksekutif pemerintah adalah untuk melayani rakyat dan secara langsung maupun tidak langsung bertanggung jawab kepada rakyat.¹¹

e. Transparansi

Transparansi adalah keterbukaan dalam pengelolaan manajemen sistem pelayanan publik. Transparansi merupakan prinsip yang memberikan jaminan masyarakat memiliki akses atau kebebasan untuk bisa mendapatkan informasi yang dibutuhkannya tentang penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintahan.¹²

⁹ Moenir, A.S. (2002). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, h. 26-27.

¹⁰ Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. *Upaya Menciptakan Good and Clean Government*. URL.

¹¹ Kumorotomo, W. (2005). *Akuntabilitas Dalam Teori dan Praktik. Akuntabilitas Birokrasi Publik, Sketsa Pada Masa Transisi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, h. 29.

¹² *Ibid.*

BAB II

LANDASAN PEMIKIRAN

7. Umum

Pada bab ini akan diuraikan mengenai sumber-sumber kepustakaan yang merujuk pada pembahasan yang terdiri dari peraturan perundang-undangan; kerangka teoretis; data/fakta mengenai pelayanan publik; serta perkembangan lingkungan strategis, baik secara global, regional, maupun nasional. Perkembangan IPTEK yang demikian pesatnya telah menciptakan tuntutan kebutuhan masyarakat yang lebih kompleks, termasuk dalam hal pelayanan publik. Sedikit demi sedikit sistem pelayanan publik yang bersifat konvensional harus diubah menjadi bersifat digital sesuai dengan era revolusi industri saat ini.

Pada 3 Agustus 2020, Presiden Republik Indonesia, Joko Widodo, memberikan 5 (lima) arahan terkait percepatan transformasi digital, yakni: (a) Mempercepat upaya memperluas akses dan meningkatkan pembangunan infrastruktur teknologi digital dan juga penyediaan internet; (b) Mempersiapkan rancangan jadwal transformasi teknologi digital pada sektor-sektor utama; (c) Mempercepat sistem Pusat Data Nasional yang terintegrasi; (d) Merumuskan peraturan, gambaran anggaran, dan pengalokasian anggaran untuk transformasi teknologi digital; serta (e) Menyediakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten di bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Berdasarkan arahan presiden tersebut, Kemenkominfo berfokus pada 4 (empat) pilar besar, yang terdiri dari: (a) Infrastruktur Digital, yaitu dengan mempercepat pemerataan pembangunan infrastruktur digital, baik pada jaringan *backbone*, *middle-mile*, dan *last mile*. Pemerintah juga telah membeli Satelit Satria dan direncanakan akan ada pembelian satelit lainnya untuk mempercepat pemerataan infrastruktur digital; (b) Pemerintah Digital, yaitu dikeluarkannya Perpres Nomor 95 tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik sebagai panduan pemerintahan dalam memberikan pelayanan bagi pengguna SPBE; (c) Ekonomi Digital, yaitu pemerintah memfasilitasi dan melakukan pendampingan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di berbagai sektor strategis untuk memanfaatkan layanan-layanan digital; dan (d) Masyarakat Digital, di mana dengan adanya kebutuhan 9 (sembilan) juta orang talenta digital selama 15 (lima

belas) tahun ke depan untuk mendukung transformasi digital Indonesia hingga tahun 2030, pemerintah telah melakukan berbagai pelatihan, memberikan dukungan kepada *startup*, dan membangun Gerakan Nasional Literasi Digital (GNLD).

8. Peraturan Perundang-Undangan

Akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan harus berlandaskan pada regulasi yang berlaku dan diterapkan di Indonesia, antara lain:

a. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945

Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 memuat adanya amanat untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Sementara dalam Pasal 34 Ayat (3) disebutkan, bahwa negara memiliki tanggung jawab untuk menyediakan sarana dan prasarana pelayanan di bidang kesehatan dan fasilitas umum yang baik. Maksudnya adalah, bahwa negara dan pemerintah berkewajiban memenuhi kebutuhan masyarakat dalam hal pelayanan umum. Negara dan pemerintah wajib berkemampuan untuk menjamin dan melayani terpenuhinya hal-hal mendasar yang menjadi hak segenap masyarakat.

Maka amanat yang termaktub pada Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 adalah, bahwa negara memiliki kewajiban dalam terpenuhinya kebutuhan segenap masyarakat yang dilakukan dengan adanya sistem pemerintahan yang secara penuh mendorong terwujudnya pelayanan publik yang prima/pelayanan prima (*service of excellent*) guna terpenuhinya hak-hak paling mendasar dan juga hak sipil bagi segenap masyarakat atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif.

b. Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perbankan

Pasal 40 menyebutkan, bahwa bank wajib merahasiakan keterangan tentang tabungan dan simpanan nasabah, kecuali pada situasi atau kondisi khusus. Regulasi tersebut mengindikasikan, bahwa hal *privacy* nasabah bukan sebatas berkenaan terkait keuangan pribadinya saja, tetapi termasuk

pula data pribadi yang berisikan informasi ataupun keterangan yang berisikan identitas atau data pribadi.

c. Undang-Undang Nomor 36 Tahun 1999 tentang Telekomunikasi

Pasal 42 ayat (1) mewajibkan perusahaan di bidang telekomunikasi untuk menjaga kerahasiaan data pelanggan jasa telekomunikasi. Kondisi ini mengalami pengecualian hanya jika dibutuhkan untuk urusan proses hukum di pengadilan pidana yang dilakukan dengan adanya permintaan formal (tertulis) dari penyidik, Kepala Kepolisian, atau Jaksa Agung.

d. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia

Pasal 29 ayat (1) mengakui setiap orang berhak memperoleh perlindungan terhadap dirinya sendiri, keluarganya, kehormatannya, serta harkat dan martabat miliknya. Hak pribadi ini merupakan unsur hak asasi manusia yang memperoleh perlindungan. Pasal 32 juga mengatur terjaminnya kebebasan serta kerahasiaan saat berkomunikasi dengan alat elektronik, kecuali jika mendapat perintah dari pengadilan atau kekuasaan lain sebagaimana diatur dalam regulasi maupun peraturan perundangan yang ada.

e. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Administrasi Kependudukan

Perlindungan mengenai data pribadi dalam undang-undang ini diatur dalam Pasal 84 dan Pasal 85. Pasal 85 ayat (1) di mana disebutkan, bahwa negara harus menjaga dan melindungi informasi pribadi milik segenap warga negara. Kemudian dalam ayat (3) disebutkan, bahwa penyelenggara dan instansi pelaksana administrasi kependudukan harus menjaga dan melindungi kebenaran dan kerahasiaan data milik masyarakat sebagaimana telah diatur regulasi dan peraturan perundang-undangan.

f. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik

Pasal 17 huruf f mengatur mengenai jenis-jenis informasi yang dikecualikan untuk dibuka aksesnya bagi masyarakat umum/pemohon, termasuk informasi publik yang jika dibocorkan akan dapat mengungkap

rahasia pribadi. Dalam Pasal 17 huruf c juga disebutkan, bahwa salah satu informasi yang dikecualikan untuk dibuka aksesnya adalah informasi publik yang dapat membahayakan pertahanan dan keamanan negara.

g. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

Sebagai pelaksana amanat dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 di atas, pada 18 Juli 2009 pemerintah kemudian mensahkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang berisikan tentang makna, sudut pandang, dan pedoman aksi dalam rangka menjaga hak asasi manusia, sehingga masyarakat dapat memperoleh pelayanan yang baik sebagaimana dicita-citakan oleh segenap bangsa.

Ruang lingkup pelayanan publik sebagaimana tertuang dalam Pasal 5 Ayat (1) dan Ayat (2) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik adalah, bahwa pelayanan di bidang barang publik dan jasa publik serta pelayanan administratif sebagaimana tercantum dalam peraturan perundang-undangan adalah terdiri dari pendidikan beserta proses belajar mengajar, pekerjaan dan bisnis, pemukiman, informasi dan sistem, lingkungan alam, kesehatan, jaminan sosial, energi, keuangan, perhubungan, sumber daya alam, pariwisata, dan sektor utama lainnya.

Dalam Pasal 5 Ayat (5) dijelaskan, bahwa pelayanan publik sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) harus memenuhi indikator aksi yang berlandaskan atas jumlah anggaran yang dibutuhkan dan jaringan yang dimiliki ketika proses pelaksanaan pelayanan publik, sehingga dapat dikelompokkan sebagai penyelenggara pelayanan publik. Sementara pelayanan administratif sebagaimana diatur dalam Pasal 5 Ayat (7) meliputi tindakan administratif yang diwajibkan negara untuk dilakukan pemerintah yang telah dirumuskan melalui regulasi dan perundang-undangan guna menciptakan perlindungan diri pribadi, keluarga, kehormatan, harkat dan martabat, harta milik masyarakat; serta tindakan administratif yang diwajibkan negara untuk dilakukan oleh instansi non-pemerintah sebagaimana diwajibkan peraturan perundang-undangan serta dilaksanakan berdasarkan perjanjian dengan penerima pelayanan.

h. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik

Pelayanan publik berbasis digital tentunya tidak dapat dipisahkan dari keamanan siber atau keamanan digital. Setiap pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah tentunya akan menampung data-data pribadi milik masyarakat. Oleh sebab itu, sangat dibutuhkan kemampuan setiap lembaga/kementerian penyelenggara pelayanan publik untuk dapat menjamin keamanan data pribadi milik masyarakat yang dihimpun. Terkait data pribadi, dalam Pasal 26 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik diatur, bahwa segenap informasi mengenai data pribadi seseorang yang digunakan haruslah digunakan setelah memperoleh persetujuan dari pemilik data.

i. Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 Tentang Perlindungan Data Pribadi

Berdasarkan Ketentuan Umum dalam Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi, data pribadi didefinisikan sebagai informasi mengenai orang secara perseorangan di mana berdasarkan informasi tersebut maupun berdasarkan kombinasi dengan informasi lain, yang secara langsung maupun tidak langsung akan bisa mengidentifikasi seseorang, melalui sistem elektronik atau non-elektronik. Perlindungan data pribadi adalah seluruh usaha untuk menjaga informasi pribadi milik masyarakat tatkala melakukan pemrosesan data. Hal ini bertujuan untuk menjamin hak konstitusional masyarakat yang dalam hal ini sebagai subjek data pribadi.

Terkait asas-asas yang mendasarinya, Pasal 3 menyebutkan, bahwa perlindungan data pribadi harus berdasarkan asas perlindungan, kepastian hukum, kepentingan umum, kemanfaatan, kehati-hatian, keseimbangan, pertanggungjawaban, dan kerahasiaan.

Perumusan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi dilatarbelakangi oleh munculnya tuntutan untuk menjaga hak mendasar setiap orang di tengah kehidupan bermasyarakat

terkait hal diprosesnya data pribadi, baik yang dilakukan secara elektronik ataupun manual. Adanya jaminan perlindungan data pribadi milik publik menjadi suatu keharusan, mengingat banyaknya data masyarakat yang dikuasai oleh lembaga/pemerintah dalam berbagai urusan administratif.

Undang-undang ini bertujuan untuk menjaga dan memberikan jaminan hak asasi segenap masyarakat dalam hal perlindungan diri pribadi; memberikan jaminan kepada masyarakat untuk bisa memperoleh pelayanan dari pemerintah, korporasi, pelaku usaha, dan organisasi/institusi lainnya; meningkatkan pertumbuhan ekonomi digital dan industri teknologi informasi dan komunikasi; serta mendukung melajunya kemampuan bersaing industri dalam negeri. Adanya jaminan dan kepastian hukum mengenai perlindungan data pribadi, diharapkan kepercayaan masyarakat akan semakin meningkat ketika memberikan data pribadi kepada kementerian/lembaga pemerintahan. Oleh sebab itu, diharapkan tercipta keselarasan hak individual maupun masyarakat yang kepentingannya diwakili oleh negara, sehingga tata kelola pemerintahan yang baik pun akan meningkat.

j. Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik

Dalam Pasal 14 ayat (1) angka 3 disebutkan, bahwa penyelenggara sistem elektronik memiliki kewajiban untuk menerapkan prinsip perlindungan data pribadi dalam pelaksanaan seluruh pemrosesan data pribadi, dengan cara melindungi keamanan data yang disimpan agar terhindar dari kehilangan, penyalahgunaan, akses dan pengungkapan yang tidak sah, serta pengubahan atau pengrusakan data pribadi.

k. Peraturan Bank Indonesia Nomor: 7/6/PBI/2005 tentang Transparansi Produk Bank dan Penggunaan Data Pribadi Nasabah

Peraturan Bersama ini ditetapkan berdasarkan pertimbangan, bahwa keterbukaan atas pemakaian data pribadi yang diungkapkan nasabah kepada bank dibutuhkan dalam rangka menjaga dan melindungi hak individual nasabah ketika bertransaksi dengan pihak perbankan.

9. Data/Fakta

a. Permasalahan Pelayanan Publik di Indonesia Saat Ini

Tingginya ketidakpuasan dan rasa kecewa yang dialami masyarakat atas rendahnya kualitas pelayanan publik yang dilakukan oleh para aparatur pelayanan publik di tengah arus globalisasi ekonomi dewasa ini haruslah disertai adanya transformasi paradigma dari segenap pelaksana pelayanan publik. Jika dahulu pelayanan bersifat birokratis, kini harus berubah menjadi berorientasi pada kepuasan masyarakat (konsumen).¹³

Tidak dipungkiri, potret pelayanan publik di Indonesia masih ditandai dengan prosedur yang berbelit-belit (menunda pelayanan), mahal, pelayanan yang lambat melebihi batas waktu, dan pelaksana pelayanan yang tidak menguasai bidangnya. Padahal pelayanan publik adalah cerminan dari bentuk nyata peran andil pemerintah secara langsung dalam kehidupan masyarakat.

Dilansir dari laman Databoks.katadata.co.id, *Populi Center* melakukan survei terhadap 1.200 (seribu dua ratus) responden berusia di atas 17 (tujuh belas) tahun atau yang telah menikah terkait masalah utama pelayanan publik di Indonesia. Hasil survei menunjukkan, bahwa masalah utama pelayanan publik di Indonesia yang paling banyak dikeluhkan oleh masyarakat terdiri dari:¹⁴

- 1) Pelayanan yang berbelit, sebanyak 11,4% (sebelas koma empat persen).
- 2) Pelayanan yang lambat, sebanyak 11,3% (sebelas koma tiga persen).
- 3) Pelayanan yang tidak transparan, sebanyak 9,7% (sembilan koma tujuh persen).
- 4) Birokrasi yang berbelit, sebanyak 9,3% (sembilan koma tiga persen).
- 5) Sarana dan prasarana yang tidak memadai, sebanyak 8,6% (delapan koma enam persen).
- 6) Biaya yang mahal, sebanyak 8,4% (delapan koma empat persen).

¹³ David, O., dan Plastrik, P. (2001). *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*. Jakarta: PPM. h. 13-14.

¹⁴ Ombudsman Republik Indonesia. *Red-Flag Sektor Pelayanan Publik Indonesia*. URL.

- 7) Pelayanan yang tidak sesuai, sebanyak 6,2% (enam koma dua persen).
- 8) Pungutan liar, sebanyak 4,8% (empat koma delapan persen).
- 9) Ketidakjelasan prosedur, sebanyak 3,8% (tiga koma delapan persen).
- 10) Tidak responsif terhadap pengaduan, sebanyak 3,6% (tiga koma enam persen).
- 11) Kualitas/kompetensi sumber daya manusia yang rendah, sebanyak 3% (tiga persen).
- 12) Perilaku pelayanan yang kurang ramah, sebanyak 2,7% (dua koma tujuh persen).
- 13) Sebanyak 5,1% (lima koma satu persen) responden menjawab masalah lainnya dan 12,3% (dua belas koma tiga persen) responden tidak tahu atau tidak menjawab.

Berbagai teori tentang pelayanan publik ternyata tidak berbanding lurus dengan reformasi yang dilakukan dalam berbagai sektor, sehingga berimplikasi pada rendahnya tingkat kepercayaan masyarakat (*distrust*) terhadap pemerintah. Oleh sebab itu, pembenahan pelayanan publik sangat dibutuhkan untuk memperbaiki citra (*image*) dan penilaian yang buruk terhadap pemerintah, agar rasa percaya masyarakat terhadap pemerintah bisa ditumbuhkembangkan.

b. Tingkat Kepatuhan Pelaksanaan Standar Pelayanan Publik¹⁵

Diamanatkan dalam Pasal 35 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Ombudsman Republik Indonesia berperan sebagai pengawas pelayanan publik yang harus memberikan penilaian Kepatuhan Pelaksanaan Standar Pelayanan Publik Penyelenggaraan Pemerintahan Tahun 2022 untuk tingkat kementerian/lembaga, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota se-Indonesia. Penilaian menitikberatkan pada 4 (empat) dimensi penilaian, yang terdiri dari *input*, proses, *output*, dan pengaduan. Hasil penilaian dikategorikan menggunakan *traffic light system*, di mana zona merah menggambarkan tingkat kepatuhan rendah, zona kuning

¹⁵ Ombudsman Republik Indonesia. *Pelayanan Publik Kita Masih Buruk*. URL.

menggambarkan tingkat kepatuhan sedang, dan zona hijau menggambarkan tingkat kepatuhan tinggi.

Berdasarkan sistem penilaian terhadap 25 (dua puluh lima) kementerian, 14 (empat belas) lembaga, 34 (tiga puluh empat) pemerintah provinsi, 98 (sembilan puluh delapan) pemerintah kota, dan 415 (empat ratus lima belas) pemerintah kabupaten tentang tingkat Kepatuhan Pelaksanaan Standar Pelayanan Publik Penyelenggaraan Pemerintahan Tahun 2022, diperoleh hasil:

- 1) Dari total 586 (lima ratus delapan puluh enam) instansi, sebanyak 272 (dua ratus tujuh puluh dua) atau 46,42% (empat puluh enam koma empat puluh dua persen) instansi masuk zona hijau, sebanyak 250 (dua ratus lima puluh) atau 42,66% (empat puluh dua koma enam puluh enam persen) masuk zona kuning, dan sebanyak 64 (enam puluh empat) atau 10,92% (sepuluh koma sembilan puluh dua persen) masuk zona merah.
- 2) Pada tingkat kementerian, dari total 25 (dua puluh lima) kementerian, sebanyak 21 (dua puluh satu) atau 84% (delapan puluh empat persen) masuk zona hijau dan sebanyak 4 (empat) atau 16% (enam belas persen) masuk zona kuning.
- 3) Pada tingkat lembaga, dari total 14 (empat belas) lembaga, sebanyak 9 (sembilan) atau 64,29% (enam puluh empat koma dua puluh sembilan persen) masuk zona hijau dan sebanyak 5 (lima) atau 35,71% (tiga puluh lima koma tujuh puluh satu persen) masuk zona kuning.
- 4) Pada tingkat pemerintah provinsi, dari total 34 (tiga puluh empat) pemerintah provinsi, sebanyak 19 (sembilan belas) atau 55,88% (lima puluh lima koma delapan puluh delapan persen) masuk zona hijau, sebanyak 13 (tiga belas) atau 38,24% (tiga puluh delapan koma dua puluh empat persen) masuk zona kuning, dan sebanyak 2 (dua) atau 5,88% (lima koma delapan puluh delapan persen) masuk zona merah.
- 5) Pada tingkat pemerintah kota, dari total 98 (sembilan puluh delapan) pemerintah kota, sebanyak 53 (lima puluh tiga) atau

54,08% (lima puluh empat koma nol delapan persen) masuk zona hijau, sebanyak 42 (empat puluh dua) atau 42,86% (empat puluh dua koma delapan puluh enam persen) masuk zona kuning, dan sebanyak 3 (tiga) atau 3,06% (tiga koma nol enam persen) masuk zona merah.

- 6) Pada tingkat pemerintah kabupaten, dari total 415 (empat ratus lima belas) pemerintah kabupaten, sebanyak 170 (seratus tujuh puluh) atau 40,96% (empat puluh koma sembilan puluh enam persen) masuk zona hijau, sebanyak 186 (seratus delapan puluh enam) atau 44,82% (empat puluh empat koma delapan puluh dua persen) masuk zona kuning, dan sebanyak 59 (lima puluh sembilan) atau 14,22% (empat belas koma dua puluh dua persen) masuk zona merah.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan, bahwa penerapan pelayanan publik di strata kementerian/lembaga serta pemerintah provinsi/kabupaten/kota masih belum memenuhi pelayanan publik yang dibutuhkan segenap masyarakat, karena masih banyak yang berada di zona kuning dan bahkan zona merah.

c. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)¹⁶

Pada tahun 2022, Kementerian Penyelenggara Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) merilis hasil Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Nasional yang mencapai skor 2,34 (dua koma tiga puluh empat) dari skala 5 (lima), dengan kategori penilaian "Cukup". Skor ini berhasil melampaui target tahunan yang ditetapkan, yakni sebesar 2,30 (dua koma tiga puluh). Sementara di tingkat global, berdasarkan survei yang dilakukan oleh *United Nations* (Perserikatan Bangsa-Bangsa) terkait penerapan *e-government* di berbagai negara tahun 2022, Indonesia berhasil menduduki peringkat 77 (tujuh puluh tujuh) dari 193 (seratus sembilan puluh tiga) negara, di mana pada tahun 2020 Indonesia hanya berada di peringkat 88 (delapan puluh delapan).

¹⁶ Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. *Kementerian PAN-RB Gandeng 30 Perguruan Tinggi*. URL.

d. Tingkat Akses Pelayanan Publik Berbasis Digital¹⁷

Berkolaborasi Bersama *Katadata Insight Center* (KIC), Kemenkominfo melakukan survei pada akhir Oktober 2021 terhadap 10.000 (sepuluh ribu) responden yang tersebar di 34 (tiga puluh empat) provinsi yang berusia 13 (tiga belas) tahun s.d 70 (tujuh puluh) tahun dan pernah mengakses internet pada periode Agustus s.d Oktober 2021.

Hasil survei menunjukkan, bahwa sebanyak 72% (tujuh puluh dua persen) responden ternyata sama sekali tidak pernah mengakses layanan publik berbasis digital atau *online*; sebanyak 13,40% (tiga belas koma empat puluh persen) responden jarang, dan sebanyak 10,30% (sepuluh koma tiga puluh persen) sangat jarang. Sebaliknya, hanya sebanyak 3,80% (tiga koma delapan puluh persen) responden yang sering, dan sebanyak 0,50% (nol koma lima puluh persen) responden yang sangat sering mengakses pelayanan publik berbasis digital. Hal ini merupakan bukti, bahwa pelayanan publik berbasis digital di Indonesia masih belum menyentuh masyarakat secara menyeluruh, di mana hal ini disebabkan oleh jaringan teknologi internet yang belum merata, rendahnya literasi digital masyarakat, dan belum optimalnya sosialisasi terhadap masyarakat.

e. Tantangan Pelayanan Publik Berbasis Digital

Di era revolusi industri dewasa ini, pelayanan publik berbasis digital dapat dikatakan sebagai suatu keniscayaan, karena tuntutan kebutuhan masyarakat telah mengalami pergeseran sesuai perkembangan zaman. Guna menjawab tuntutan tersebut, pemerintah perlu melakukan akselerasi transformasi digital pelayanan publik. Namun, dalam praktiknya hal tersebut memang tidak semudah membalik telapak tangan. Dalam upaya melakukan transformasi digital pelayanan publik, terdapat beberapa tantangan yang harus dihadapi, antara lain:

1) Tantangan Infrastruktur

Hingga kini jejaring Palapa Ring (Serat Optik Terintegrasi) yang berhasil dibangun masih sekitar 12.229 (dua belas ribu dua ratus dua puluh sembilan) km, sementara total jejaring Palapa Ring yang

¹⁷ Databoks Katadata. *Mayoritas Warga RI Belum Pernah Akses Layanan Publik Online*. URL.

dibutuhkan untuk dapat menjangkau seluruh wilayah Indonesia adalah sekitar 23.300 (dua puluh tiga ribu tiga ratus) km untuk darat dan laut.

2) Integrasi Data

Pada 23 Desember 2022 pemerintah secara resmi meluncurkan program Satu Data Indonesia (SDI) yang bertujuan untuk mengintegrasikan data antar lembaga pemerintah serta antara lembaga pusat dengan daerah. Namun, saat ini masih banyak aplikasi pelayanan publik yang terpisah-pisah dengan bank data yang berdiri sendiri, sehingga integrasi data yang bersifat tunggal dan terpusat belum dapat terwujud.

3) Keamanan Data

Berdasarkan Laporan *National Cyber Security Index* (NCSI), pada tahun 2022, dari skala 0-100 (nol sampai dengan seratus), skor Indonesia dalam hal keamanan data hanya memiliki skor 38,96 (tiga puluh delapan koma sembilan puluh enam). Secara global, Indonesia hanya berada di peringkat 83 (delapan puluh tiga) dari 160 (seratus enam puluh) negara dalam hal keamanan data.

4) Literasi Digital

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Kemenkominfo bekerja sama dengan *Katadata Insight Center* (KIC), dari skala 0-5 (nol sampai dengan lima), Indeks Literasi Digital di Indonesia hanya mencapai skor 3,49 (tiga koma empat puluh sembilan), yakni berada pada kategori "Sedang". Selain masyarakat, kemampuan literasi digital pada dasarnya juga harus dimiliki oleh aparatur pemberi layanan publik. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN), pegawai pemerintah yang memiliki kompetensi dalam pemanfaatan teknologi internet hanya sebesar 0,17% (nol koma tujuh belas persen).

10. Kerangka Teoretis

Adapun teori yang digunakan dalam penulisan Taskap Akselerasi Transformasi Digital Dalam Pelayanan Publik Guna Peningkatan Tata Kelola Pemerintahan, terdiri dari:

a. Teori Transformasi Digital

Transformasi digital berarti adanya perubahan organisasi lintas sektor seiring dengan penerapan teknologi digital. Transformasi digital adalah proses penciptaan hal baru melalui pemanfaatan sistem teknologi digital untuk menggantikan proses manual. Atau dapat dikatakan, transformasi digital adalah proses perubahan yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi terhadap karyawan, tata cara, strategi, dan struktur melalui pemanfaatan teknologi guna menciptakan hasil yang lebih optimal dan maksimal daripada sebelumnya.¹⁸ Ciri-ciri utama dari suatu transformasi adalah adanya perubahan atau perbedaan bentuk dan sifat; terdapat perubahan konsep maupun identitas; serta dilakukan pada kondisi dan waktu yang berbeda.¹⁹

Implementasi transformasi digital tidak bisa dilakukan hanya pada satu aspek tertentu saja, tetapi harus menyentuh berbagai aspek mendasar yang saling terkait, di mana keseluruhan aspek tersebut akan saling menopang antara satu sama lain. Berbagai aspek dalam implementasi transformasi digital dapat digambarkan berikut:



Gambar 4. Teori Transformasi Digital

Sumber: Verkuil, A.H., Hinkelman, K., Aeschbacher, M. (2020).

¹⁸ Royyana, A. (2018). "Strategi Transformasi Digital Pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk." *Jurnal Sistem Informasi Kesehatan Masyarakat/Journal of Information System for Public Health*, Vol. 3 (3).

¹⁹ Dewi, E. (2012). "Transformasi Sosial dan Nilai Agama." *Jurnal Substantia*, Vol. 14 (1). h. 113-114.

Berdasarkan gambar tersebut terlihat, bahwa implementasi transformasi digital harus dilakukan terhadap 6 (enam) aspek utama yang terdiri dari:²⁰

- 1) Strategi, meliputi dokumentasi strategi digital yang dirumuskan dan komunikasi strategi; ketersediaan sumber daya yang memadai; serta eksplorasi dan evaluasi tren baru (strategi tinjauan ke masa depan).
- 2) Organisasi, meliputi kemitraan dan ekosistem; kelincahan organisasi; kolaborasi lintas fungsi; serta usaha perusahaan (laboratorium inovasi massal atau pabrik digital).
- 3) Budaya, meliputi kebebasan untuk bereksperimen; komitmen yang kuat dari manajemen; dan pemimpin digital yang kuat.
- 4) Teknologi, meliputi eksploitasi teknologi baru; pemanfaatan arsitektur modern (seperti *cloud*, APIs); digitalisasi sistem teknologi informasi inti; dan peningkatan keamanan teknologi informasi.
- 5) Pelanggan (*customer*), meliputi saluran interaksi klien yang bersifat hibrid (daring dan luring); wawasan/analisis pelanggan; pengalaman pelanggan; serta keterlibatan pelanggan dalam pengembangan produk.
- 6) Sumber Daya Manusia (SDM), meliputi pendidikan dan pengembangan keterampilan baru; dan pengaturan kerja yang fleksibel.

Kotters mengemukakan teori mengenai 8 *Step Change Model*, yakni transformasi keterampilan yang harus dimiliki dalam transformasi digital, yang terdiri dari:

- 1) *Creating sense of urgency*, yaitu harus ada kesadaran mengapa dibutuhkan perubahan dari sistem kerja bersifat manual menjadi digital.
- 2) *Build a coalition*, yaitu koalisi yang terdiri dari Konsep A (*Academic*), B (*Bussiness*), C (*Community*), G (*Government*).
- 3) *Create a vision*, yaitu harus ada visi transformasi digital.

²⁰ Verkuil, A.H., Hinkelman, K., Aeschbacher, M. (2020). *Loc.Cit.*

- 4) *Communicate the vision*, yaitu mengkomunikasikan visi tersebut dengan menggunakan konsep *multi channel*.
- 5) *Empower others*, yaitu penyelenggaraan pelatihan dan pembelajaran bagi personel, sehingga memiliki kompetensi yang dibutuhkan.
- 6) *Quick win*, yaitu adanya program-program dalam skala kecil yang berkembang menjadi skala besar.
- 7) *Build on the change* yaitu menggunakan *quick win* untuk menyebarkan spirit dan program transformasi.
- 8) *Embed the change*, yaitu aspek-aspek yang telah mengalami perubahan kemudian dijadikan sebuah sistem.²¹

Dikutip dari *Connamix Business Solution*, secara teoretis, proses pelaksanaan transformasi digital harus melalui 3 (tiga) tahapan yang harus dilakukan, antara lain:²²

1) Tahapan *Digitize*

Proses perubahan dari analog menjadi digital. Hal ini dilakukan dengan cara melakukan *scanning* maupun menyetik ulang semua dokumen-dokumen yang semula dalam bentuk kertas menjadi berbentuk *electronic file* yang dapat disimpan di dalam komputer.

2) Tahapan *Digitalization*

Proses penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengubah sifat kerja kelembagaan yang semula bersifat konvensional menjadi bersifat digitalisasi. Hal ini dilakukan dengan mengelola *electronic file* (dokumen kertas yang telah diubah menjadi *electronic file* dan dimasukkan ke dalam komputer) ke dalam sistem aplikasi maupun *big data*.

3) Tahapan *Digital Transformation*

Proses optimalisasi dan perubahan sifat operasional institusi, arah strategi, proposisi nilai, koordinasi budaya kerja, dan tenaga kerja melalui pemanfaatan teknologi digital. Pada tahapan ini telah terbentuk sistem

²¹ Kotters, J.P. (2012). *Leading Change Management*. Boston: Harvard Business Review Press, h. 27.

²² Connamix Business Solution. *Digitize, Digitalization, or Digital Transformation?* URL.

kerja berbasis digital, di mana telah terkumpul data yang disimpan dalam satu penyimpanan yang dapat diakses secara bersama-sama oleh kementerian/lembaga terkait.

b. Teori Pelayanan Publik

Pelayanan merupakan kemampuan lembaga pemerintah atau non-pemerintah dalam memenuhi standar kualitas yang unggul untuk mencapai harapan dan kepuasan sebagaimana hasil yang diinginkan. Pelayanan yaitu pemberian layanan yang memiliki kualitas optimal serta sesuai dengan perkembangan tuntutan pelanggan (*customer*) yang dilakukan dengan tepat, konsisten, dan berkesinambungan dengan berorientasi pada kepuasan.²³ Makna mendasar pelayanan adalah seluruh kegiatan pelayanan yang terlaksana dengan rutin dan berkesinambungan, di mana mencakup semua aktivitas organisasi di tengah kehidupan masyarakat. Proses dalam hal ini berarti adanya keterkaitan kebutuhan antara penerima dengan pemberi kebutuhan, di mana mereka saling menerima dengan puas tanpa keluhan.²⁴

Dalam pelaksanaannya, penyelenggaraan pelayanan publik harus bertindak atas 6 (enam) asas, yang terdiri dari:²⁵

- 1) Asas transparansi, yaitu transparan, mudah digunakan, bisa diakses semua orang, memadai, dan gampang dipahami.
- 2) Asas akuntabilitas, yaitu bisa dipertanggungjawabkan sebagaimana diatur dalam undang-undang.
- 3) Asas kondisional, yaitu sesuai dengan keadaan dan kemampuan pemberi maupun penerima pelayanan, tetapi harus senantiasa berorientasi pada unsur efektivitas dan efisiensi.
- 4) Asas partisipatif, yaitu memotivasi masyarakat untuk berpartisipasi dalam pelaksanaan pelayanan publik dengan tetap berfokus pada unsur aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.
- 5) Asas kesamaan hak, yaitu memperlakukan semua orang sama dan tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, *gender*, dan status ekonomi.

²³ Moenir, H.A.S. (2000). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

²⁴ *Ibid.*, h. 20.

²⁵ *Ibid.*

- 6) Asas keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pemberi dan penerima pelayanan publik mampu memenuhi hak dan kewajibannya masing-masing.

c. Teori Tata Kelola Pemerintahan

Dalam pengertian Bahasa Indonesia, *governance* berarti tata pemerintahan maupun pemerintahan.²⁶ Konsep *governance* diinisiasi untuk menciptakan model dan strategi pemerintahan (*governing*) yang lebih melibatkan peran serta segenap lapisan masyarakat, baik pemerintah maupun non-pemerintah seperti lembaga bisnis, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), komunitas, atau lembaga-lembaga sosial lainnya. Konsep *governance* memandang, bahwa seluruh aktivitas, tata cara, dan kualitas mengatur bukan sebatas lingkup pemerintahan saja, tetapi juga program dan efektivitas penerapannya. Perumusan kebijakan tidaklah sekadar hasil pemikiran dari pemimpin maupun kelompok tertentu, tetapi harus berdasarkan proses observasi dan konsultasi antara berbagai pihak yang akan merasakan kebijakan tersebut.²⁷

Terkait komponen prinsip yang melandasi prinsip *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik), saat ini masih sangat variatif dan memiliki perbedaan antara setiap institusi maupun setiap pakar. Namun, terdapat 3 (tiga) prinsip yang disepakati merupakan prinsip mendasar dan utama sebagai fondasi *good governance* di Indonesia, yakni prinsip akuntabilitas (*accountability*), prinsip transparansi (*transparency*), dan prinsip partisipasi masyarakat (*participation*).²⁸

Sistem tata kelola pemerintahan yang baik harus menerapkan Konsep *Man Centered Development* (pembangunan harus difokuskan/dititikberatkan untuk kesejahteraan masyarakat), yaitu pelaksanaan pembangunan yang memfokuskan pada upaya memperbaiki kondisi masyarakat dan tidak sebatas dimanfaatkan menjadi alat pembangunan tersebut. Menurut Tosun Cevat, partisipasi dapat membuat masyarakat melakukan berbagai kegiatan, baik itu

²⁶ Wasistiono, S. (2001). *Kapita Selekta Manajemen Pemerintah Daerah*. Sumedang: Alqoprint. h. 27.

²⁷ Oyugi, W.O. (2000). "Decentralization for Good Governance and Development: Concepts and Issues." *Regional Development Dialogue*, Vol. 21 (1). h. 30-31.

²⁸ *Ibid.*

berskala lokal maupun nasional. Sebagai akibat dari perbedaan skala kegiatan, partisipasi yang dilakukan oleh masyarakat memiliki tingkatan yang berbeda-beda, yang meliputi:²⁹

- 1) Partisipasi yang disebabkan adanya paksaan (*manipulative participation*).
- 2) Partisipasi yang disebabkan adanya kekuasaan, kekuatan, maupun intimidasi (*coercive participation*).
- 3) Partisipasi yang disebabkan adanya dorongan (*indicated participation*).
- 4) Partisipasi yang bersifat pasif (*passive participation*).
- 5) Partisipasi secara spontan (*spontaneous participation*).

Secara khusus terkait pentingnya partisipasi masyarakat, Menurut Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB), partisipasi adalah keterlibatan aktif dan bermakna dari penduduk atau masyarakat suatu negara pada strata bertingkat, sebagaimana halnya:³⁰

- 1) Keputusan yang dibentuk berisikan nilai-nilai tentang tujuan masyarakat dan pembagian berbagai sumber daya.
- 2) Secara suka rela turut melaksanakan program, kebijakan, dan proyek.
- 3) Memanfaatkan hasil-hasil dari suatu program atau suatu proyek.

Sementara Isbandi Adi memaknai partisipasi masyarakat sebagai turut sertanya masyarakat dalam upaya mengidentifikasi persoalan dan memetakan potensi yang dimiliki oleh masyarakat, turut memilih dan berperan serta mengambil keputusan terkait solusi yang dipilih dalam rangka *problem solving*, ikut serta melaksanakan solusi yang dipilih, serta turut mengevaluasi perubahan yang terjadi.³¹

²⁹ Cevat, T. (2016). *Expected Nature of Community Participation in Tourism Development*. Turkey: School of Tourism and Hotel Management, h. 494.

³⁰ Alting, H. (1999). *Dinamika Hukum Dalam Pengakuan dan Perlindungan Hak Masyarakat Hukum Adat Atas Tanah (Masa Lalu, Kini, dan Masa Mendatang)*. Yogyakarta: LaksBang PressIndo, h. 494.

³¹ Adi, I.R. (2007). *Intervensi Komunitas Pengembangan Masyarakat Sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, h. 27.

Menurut Conyers dalam Susetiawan, ada 3 (tiga) alasan krusial yang menjadikan partisipasi masyarakat sebagai unsur penting dalam suatu penyelenggaraan negara, antara lain:³²

- 1) Partisipasi masyarakat adalah sarana yang bisa digunakan untuk mendapatkan data tentang situasi, kebutuhan, dan tanggapan masyarakat. Tanpa ini, program dan kebijakan pembangunan tidak dapat terlaksana.
- 2) Masyarakat akan lebih yakin terhadap proyek atau kebijakan jika diturutsertakan pada rangkaian persiapan dan perencanaan, karena merasa lebih memahami proses maupun tujuan dari proyek tersebut, sehingga akan lebih menghargainya.
- 3) Sudah merupakan pemikiran banyak negara, bahwa melibatkan masyarakat pada pembangunan adalah bentuk demokrasi. Warga negara harus turut memberikan masukan untuk menentukan program pembangunan di sekitar wilayahnya.

Sherry R. Arnstein sebagaimana dikutip oleh Bambang Panudju mengatakan, bahwa terdapat sekitar 150 (seratus lima puluh) tingkatan partisipasi masyarakat yang dapat disederhanakan menjadi 8 (delapan) tipologi, yang terdiri dari:³³

- 1) *Manipulation* (manipulasi), yaitu partisipasi masyarakat yang tulus dan nyata pada dasarnya tidak ada. Makna partisipasi masyarakat dalam hal ini disalahgunakan dan hanya dimanfaatkan sebagai sarana pemberitaan oleh penguasa.
- 2) *Therapy* (penyembuhan), yaitu walaupun melibatkan masyarakat di tengah aktivitas pemerintah, tetapi nyatanya hanya bermaksud untuk mengarahkan paradigma masyarakat agar setuju dengan paradigma penguasa.
- 3) *Informing* (pemberian informasi), yaitu pihak penguasa memberikan informasi kepada masyarakat. Informasi tersebut

³² Conyers, D. (1984). *An Introduction to Social Planning in the World*. Dalam Susetiawan. *Perencanaan Sosial di Dunia Ketiga. Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, h. 154-155.

³³ Sitorus, O. (2006). *Keterbatasan Hukum Konsolidasi Tanah Perkotaan Sebagai Instrumen Kebijakan Pertanahan Partisipatif Dalam Penataan Ruang di Indonesia*. Yogyakarta: Mitra Kebijakan Tanah Indonesia, h. 23-25.

bersifat satu arah dan tidak membuka kesempatan memberikan umpan balik (*feedback*) untuk berkompromi. Informasi satu arah tersebut dilakukan dengan memanfaatkan media massa, selebaran, poster, dan survei.

- 4) *Consultation* (konsultasi), yaitu mengajak masyarakat setelah diberikan suatu informasi melalui *attitude surveys* (survei tentang arah pikiran masyarakat), *neighbourhood meeting* (pertemuan lingkungan masyarakat), dan *public hearing* (dengar pendapat dengan masyarakat).
- 5) *Placation* (perujukan), yaitu masyarakat mulai memiliki kekuatan untuk menyumbang pendapatnya walaupun hanya dalam hal-hal tertentu. Pada praktiknya, anggota masyarakat yang dianggap terpendang akan dilibatkan menjadi anggota dalam badan-badan kerja sama pengembangan kelompok masyarakat di mana anggota-anggota lainnya adalah wakil dari berbagai instansi pemerintahan.
- 6) *Partnership* (kemitraan), yaitu partisipasi yang dengan kesepakatan bersama membagi kekuasaan antara pihak yang berkuasa dengan masyarakat dalam berbagai hal.
- 7) *Delegated power* (pelimpahan kekuasaan), yaitu partisipasi yang melimpahkan kewenangan kepada masyarakat untuk membuat keputusan pada rencana atau program tertentu.
- 8) *Citizen control* (kontrol masyarakat), yaitu partisipasi masyarakat yang mempunyai kekuasaan untuk mengatur kebijakan maupun lembaga di bidang kebutuhan masyarakat.

f. Teori Perlindungan Data Pribadi

Sebagaimana istilahnya, data pribadi berarti sekumpulan informasi mengenai karakteristik seseorang yang bersifat pribadi dan hanya digunakan untuk kebutuhan resmi dan tidak akan disebarluaskan secara sembarangan. Hal ini disebut juga dengan hak pribadi atau privasi (*privacy*).

Secara umum, terdapat 3 (tiga) kategori dalam aspek hak privasi, yang terdiri dari:³⁴

1) *Privacy of a Person* (Privasi Individu/Privasi Diri)

Hak privasi manusia yang paling mendasar adalah adanya prinsip umum yang mengakui, bahwa setiap orang berhak untuk dibiarkan sendiri dan berhak atas informasi terkait dirinya sendiri. Pelanggaran privasi individu misalnya mempublikasikan foto orang lain tanpa izin, memanfaatkan nama seseorang untuk tujuan komersial, mempublikasikan kepada publik data pribadi yang bersifat rahasia milik orang lain, dan mengusik ketenangan atau kesendirian seseorang.

2) *Privacy of Data About a Person* (Privasi Data Diri)

Hak privasi ini berkaitan dengan informasi diri yang bersifat pribadi dan bukan untuk dipublikasikan, seperti nama lengkap, alamat, nomor rekening, riwayat kesehatan, orientasi seksual, dan sebagainya.

3) *Privacy of a Persons Communications* (Privasi Komunikasi)

Isi percakapan dengan seseorang juga merupakan hak pribadi yang apabila disebarluaskan tanpa izin, dapat dikategorikan sebagai pelanggaran hak privasi.

Jika merujuk pada konsep perlindungan data pribadi, maka segala informasi yang berisikan tentang data, komunikasi, maupun kehidupan individu haruslah dijaga kerahasiaannya secara hukum melalui aturan perundang-undangan.

g. Teori Implementasi Strategi³⁵

Implementasi strategi adalah wujud aksi dari rencana metode strategi yang dirancang oleh suatu pihak/organisasi. Pada awal tahun 1980, konsultan firma di McKinsey yaitu Tom Peters dan Robert Waterman, memperkenalkan Model 7S McKinsey, yaitu tujuh aspek utama yang perlu diselaraskan ketika ingin melakukan perubahan melalui pengimplementasian strategi.

³⁴ *Ibid.*, h. 5-6.

³⁵ Eddy, H.C., dan Moeljadi. "Implementasi Strategi Berdasarkan Model 7S McKinsey (Studi Pada Perubahan Jasa Boga CV Century Utama Lestari, Jakarta)." *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*. h. 5.

Adapun Model 7S McKinsey atau *The McKinsey 7S Model*, terdiri dari:

- 1) *Strategy*, yaitu rencana besar organisasi dalam merespons atau mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal, seperti perubahan kebutuhan konsumen maupun kompetitor.
- 2) *Structure*, yaitu susunan perubahan yang dilakukan terkait penanggung jawab, hierarki jabatan/tugas, dan koordinasi. Struktur menentukan bagaimana tujuan dan kebijakan ditetapkan serta mengatur pengalokasian sumber daya.
- 3) *Systems*, yaitu prosedur yang berhubungan dengan operasionalisasi dalam perubahan yang dilakukan.
- 4) *Shared values*, yaitu nilai yang menjadi tujuan organisasi.
- 5) *Style*, yaitu gaya kepemimpinan manajemen dalam meyakinkan atau membuat orang-orang mengikuti arah yang diinginkannya.
- 6) *Staff*, yaitu karyawan atau sumber daya manusia dalam organisasi.
- 7) *Skills*, yaitu keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan perubahan dan mencapai tujuan organisasi.

Skills (kompetensi) merupakan faktor penting dalam pengimplementasian strategi. Lebih lanjut, menurut Gordon, terdapat beberapa dimensi yang terkandung dalam konsep kompetensi, yang terdiri dari:³⁶

- 1) *Understanding* (pemahaman), yaitu kemampuan kognitif yang dimiliki oleh seseorang.
- 2) *Skill* (kemampuan), yaitu keterampilan atau bakat yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- 3) *Knowledge* (pengetahuan), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif, yang berarti mengetahui apa yang harus diperbuat.
- 4) *Interest* (minat), yaitu kecenderungan yang tinggi terhadap sesuatu atau untuk melakukan sesuatu perbuatan.

³⁶ Gordon. (1988). *Pembelajaran Kompetensi*. Jakarta: Rineka Cipta, h. 109.

- 5) *Attitude* (sikap), yaitu reaksi seseorang terhadap rangsangan yang datang dari luar dirinya sendiri, seperti rasa senang atau tidak senang, rasa suka atau tidak suka.
- 6) *Value* (nilai), yaitu suatu standar perilaku atau sikap yang dipercaya secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.

11. Perkembangan Lingkungan Strategis

Perkembangan lingkungan strategis yang terkait dengan Akselerasi Transformasi Digital Dalam Pelayanan Publik Guna Peningkatan Tata Kelola Pemerintahan, adalah sebagai berikut:

a. Perkembangan Lingkungan Strategis Global³⁷

Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) di bidang telekomunikasi, informasi, dan juga transportasi telah mengalami perkembangan yang sangat pesat dewasa ini. Era digital semakin memegang peranan penting dalam setiap aspek kehidupan masyarakat di hampir seluruh negara di dunia. Penggunaan media digital dan media sosial membuat suatu informasi bisa tersebar dengan sangat cepat, bahkan melintasi negara dan benua. Kejadian di negara tertentu dapat menyebar luas dan menjadi isu global hanya dalam waktu singkat.

Perkembangan teknologi ini membawa perubahan pada konstelasi politik global, perubahan isu internasional, dan terjadinya pergeseran peta ekonomi dunia. Hal ini menjadi perhatian Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) yang semakin berfokus pada 2 (dua) aspek, yaitu pengembangan teknologi yang mempengaruhi permasalahan global dan cara mengatasi permasalahan tersebut.

Seiring dengan itu, ancaman *cyber war* dan *cyber crime* pada tahun 2023 berpotensi semakin tinggi, karena tren penggunaan internet dan aktivitas daring terus meningkat. Modus dan metode serangan juga semakin beragam, seperti *phising*, *ransomware*, dan eksploitasi kelemahan sistem IT institusi negara dan perusahaan.

³⁷ Badan Intelijen Negara. (2023). *Perkiraan Intelijen Tahun 2023: Perkembangan dan Potensi Ancaman Lingkungan Strategis*. Jakarta: Badan Intelijen Negara. h. 36.

Lembaga Keamanan Siber *Deep Instinct* mengungkapkan, bahwa ancaman *Ransomware-as-a-Service* (RaaS) akan mengalami peningkatan sebesar 44% (empat puluh empat persen), *Ransomware Conti* sebesar 23% (dua puluh tiga persen), *Hive* sebesar 21% (dua puluh satu persen), *Black Cat* sebesar 7% (tujuh persen), dan *Conti Splinters* sebesar 5% (lima persen) yang dikendalikan oleh kelompok-kelompok peretas seperti *Quantum*, *BlackBasta*, dan *BlackByte*. Perusahaan keamanan siber Kaspersky bahkan memprediksi, bahwa sekitar 45% (empat puluh lima persen) organisasi di seluruh dunia akan mengalami serangan siber pada tahun 2023 dengan modus pengambilalihan rantai pasokan perangkat lunaknya.

Perkembangan teknologi juga dimanfaatkan oleh berbagai negara dalam sektor pelayanan publik. Seperti Australia yang menciptakan *platform* digital pelayanan publik bernama *myGov*. Melalui *myGov*, Services Australia menyediakan layanan publik yang modern dan berkualitas mulai dari akses layanan sosial, layanan kesehatan, hingga layanan tunjangan anak. *Platform myGov* dirancang untuk mengakses layanan publik secara *online* dengan sistem satu pintu yang mudah dan aman.

b. Perkembangan Lingkungan Strategis Regional³⁸

Ekonomi digital di Asia Tenggara mengalami kemajuan yang signifikan, karena perkembangan internet telah mendorong proses produksi, distribusi, dan konsumsi yang terintegrasi dengan teknologi. Menurut *Data World Economic Forum*, ASEAN memiliki pertumbuhan pasar internet tercepat di dunia dengan total sekitar 125.000 (seratus dua puluh lima ribu) pengguna baru setiap harinya. Pertumbuhan signifikan dan tren positif ekonomi digital diprediksi akan menambah sekitar US\$1 (satu) triliun dolar Amerika Serikat PDB (Produk Domestik Bruto) di tingkat regional dalam kurun waktu hingga 10 (sepuluh) tahun ke depan.

Kegiatan ekonomi digital di ASEAN juga mencakup pengembangan *startup* dan transaksi dagang secara regional melalui *e-commerce*. *Google* dan *Temasek Holdings* memperkirakan ekonomi digital Asia Tenggara akan mengalami pertumbuhan hingga US\$319 (tiga ratus sembilan belas) miliar

³⁸ *Ibid.*, h. 67-68.

dolar Amerika Serikat pada tahun 2025, yang bersumber dari sektor *e-commerce* sebesar US\$120 (seratus dua puluh) miliar dolar Amerika Serikat, sektor media *online* sebesar US\$22 (dua puluh dua) miliar dolar Amerika Serikat, serta sektor transportasi dan makanan sebesar US\$18 (delapan belas) miliar dolar Amerika Serikat.

Namun, masih terdapat berbagai tantangan yang harus dihadapi, seperti regulasi yang kurang memadai dan kurangnya tenaga kerja terampil. Negara-negara di ASEAN perlu memiliki standar khusus di sektor ekonomi digital di bidang transaksi elektronik, aliran data lintas batas, keamanan siber, privasi data, dan perlindungan konsumen.

Salah satu negara ASEAN yang bisa dijadikan contoh dalam pengimplementasian teknologi digital dalam sistem pemerintahan (*e-government*) adalah Singapura. Negara ini telah menerapkan pelayanan publik berbasis digital yang dapat diakses masyarakat dengan mudah, serta dilengkapi aplikasi *e-participating* yang mengukur tingkat partisipasi dan kepuasan masyarakat. Selain itu Singapura juga memiliki *platform* bernama *GovTech* yang berfokus pada pengembangan aplikasi, keamanan siber, ilmu data, dan infrastruktur teknologi informasi komunikasi pemerintah.

c. Perkembangan Lingkungan Strategis Nasional³⁹

Adapun perkembangan lingkungan strategis nasional di bidang teknologi, terdiri dari:

1) Digitalisasi Ekonomi

Ekonomi digital Indonesia terus mengalami perkembangan secara signifikan. Ekonomi digital Indonesia bahkan menduduki peringkat tertinggi di Asia Tenggara pada tahun 2021 dengan nilai ekonomi sekitar US\$70 (tujuh puluh) miliar dolar Amerika Serikat.

2) Lanskap Ancaman Siber

Pada tahun 2022, Komunitas Siber Nasional mencatat adanya lebih dari 890 (delapan ratus sembilan puluh) juta anomali *traffic internet* atau serangan siber di Indonesia, yang didominasi oleh infeksi virus *Malware* sebanyak 55,6% (lima puluh lima koma enam persen), infeksi virus

³⁹ *Ibid.*, h. 97-143.

Trojan sebanyak 10,21% (sepuluh koma dua puluh satu persen), dan kebocoran informasi sebesar 15,20% (lima belas koma dua puluh persen). Jumlah tersebut menurun apabila dibandingkan dengan tahun 2021 yang mencapai 1,6 (satu koma enam) miliar serangan. Tren penurunan ini juga dialami oleh Kaspersky Indonesia, di mana anomali trafik pada komputer pelanggannya mengalami sedikit penurunan pada tahun 2022, yaitu dari sebanyak 11.802.558 (sebelas juta delapan ratus dua ribu lima ratus lima puluh delapan) ancaman pada Kuartal I menurun menjadi 11.083.474 (sebelas juta delapan puluh tiga ribu empat ratus tujuh puluh empat) ancaman pada Kuartal II.

Lebih rinci, berikut adalah potret serangan siber yang terjadi di Indonesia:

a) Serangan Siber Terhadap Entitas Bisnis

Terdapat pergeseran bentuk serangan siber menjadi berorientasi pada kepentingan pengusaha. Berdasarkan data *Phintraco Group* (Perusahaan Informasi Komunikasi dan Teknologi/ICT Indonesia) dan *Europol*, pada tahun 2022 banyak perusahaan yang sengaja mempekerjakan *hacker* (peretas) dengan tujuan untuk melakukan serangan siber berupa pencurian data penting milik kompetitor bisnis melalui *ransomware* yang dimodifikasi secara khusus, sehingga dapat menghindari deteksi.

b) *Malware* Dominan

Malware yang mendominasi serangan siber di Indonesia adalah penambangan uang kripto dan pencurian data. *Zombie Boy* merupakan salah satu *malware* dengan frekuensi serangan tertinggi.

c) Kebocoran dan Jual Beli Data

Tingginya penggunaan internet memicu rentannya terjadi kebocoran dan jual beli data. Selain faktor ekonomi, faktor politik menjadi salah satu alasan utama terjadinya kebocoran dan jual beli data.

d) *Defacement/Vandalisme Website*

Aksi peretasan di Indonesia juga diwarnai dengan aksi merusak atau mengubah tampilan laman utama *website* (*defacement*) pemerintah. Selain menyebutkan nama kelompok, pelaku juga biasanya memuat gambar dan kalimat satir berisikan kritik terhadap pemerintah terkait isu aktual.

e) Penipuan Melalui Aplikasi dan Situs Palsu

Kejahatan digital lainnya yang menimbulkan keresahan adalah pencurian uang nasabah bank dengan modus *phising*. Tidak hanya melalui serangan siber teknis, beberapa kasus yang berhasil diungkap juga menunjukkan pembobolan data perbankan dilakukan melalui teknik *social engineering* atau penipuan.

f) Infrastruktur Transformasi Digital

Walaupun angka pengguna internet di Indonesia tergolong tinggi, tetapi berdasarkan data Kemenkominfo, hingga Oktober 2022 masih terdapat sebanyak 12.345 (dua belas ribu tiga ratus empat puluh lima) dari total 83.548 (delapan puluh tiga ribu lima ratus empat puluh delapan) kelurahan/desa yang belum terjangkau jaringan 4G, termasuk wilayah Terdepan, Terluar, dan Tertinggal (3T). Kawasan Ibu Kota Negara Nusantara (IKN) bahkan masuk dalam kategori *blank spot* (tidak ada jaringan). Selain itu, masih banyak wilayah topografi di Indonesia yang belum dapat dilewati serat optik.

g) Terbatasnya Sumber Daya Manusia (SDM) di Bidang Siber

Masih terdapat kesenjangan Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang *cyber security* akibat kurangnya tenaga ahli keamanan siber. Target kebutuhan SDM siber sebanyak 600.000 (enam ratus ribu) talenta per tahun masih belum terpenuhi.

h) Media Massa di Era Digital

Perkembangan teknologi juga mendorong pertumbuhan portal media *online* tidak resmi yang mengabaikan proses verifikasi maupun *check and recheck* pemberitaan, sehingga berdampak pada menurunnya profesionalitas dan kualitas informasi (*reporting*

the truth). Dalam menyajikan konten, portal-portal media *online* tersebut umumnya hanya mengutip dari media *mainstream* yang sebagian informasinya disunting atau diubah, sehingga berpotensi mengubah makna berita yang sebenarnya.

d. Analisis SWOT

Dalam upaya akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan, maka dilakukan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), sebagai berikut:

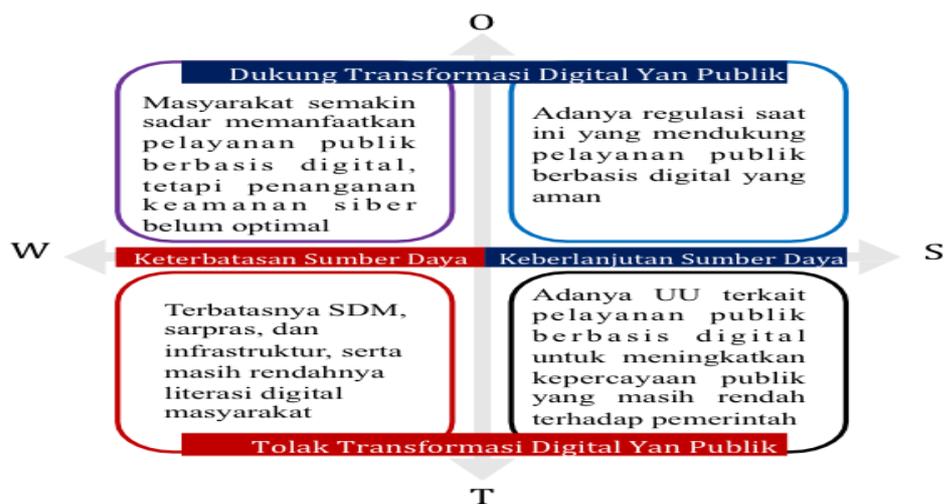
- 1) Faktor internal berupa kekuatan (*strengths*) yang dimiliki, antara lain:
 - a) Adanya Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
 - b) Adanya Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik.
 - c) Adanya Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi.
 - d) Pemerintah memiliki lembaga yang lengkap mulai dari tingkat pusat sampai dengan tingkat daerah.
 - e) Adanya program percepatan aksesibilitas dan pemerataan jaringan di seluruh wilayah Indonesia.
 - f) Adanya program Satu Data Indonesia (SDI).
- 2) Faktor internal berupa kelemahan (*weakness*) yang dimiliki, antara lain:
 - a) Masih terdapat pasal dalam Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik, serta Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi yang menuai kontroversi.
 - b) Ego sektoral antar kementerian/lembaga penyelenggara pelayanan publik masih tinggi.
 - c) Sistem data terpusat belum optimal, sehingga data antara kementerian/lembaga belum saling terintegrasi.

- d) Kemampuan identifikasi dan penanganan ancaman siber belum optimal.
 - e) Terbatasnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten di bidang pelayanan publik berbasis digital.
 - f) Terbatasnya peralatan (sarana dan prasarana) yang dapat menunjang transformasi digital pelayanan publik.
 - g) Terbatasnya infrastruktur teknologi informasi.
- 3) Faktor eksternal berupa peluang (*opportunities*) yang dimiliki, antara lain:
- a) Berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi di dunia dapat dikembangkan dan dimanfaatkan di Indonesia.
 - b) Sistem digitalisasi yang diterapkan oleh negara-negara lain dapat memacu Indonesia untuk menyesuaikan diri.
 - c) Perubahan gaya hidup masyarakat dunia akibat digitalisasi turut memacu perubahan gaya hidup masyarakat Indonesia yang semakin sadar teknologi digital.
 - d) Persaingan inovasi teknologi di pasar global akan memicu industri teknologi digital dalam negeri untuk mampu bersaing.
- 4) Faktor eksternal berupa ancaman (*threat*) yang dimiliki, antara lain:
- a) Maraknya ancaman *hacker* dan penyebaran virus dari luar negeri.
 - b) Spionase dan pencurian data oleh pihak asing yang memanfaatkan celah-celah sistem keamanan siber di Indonesia.
 - c) Perusahaan teknologi asing dapat memasuki pasar Indonesia dan bersaing dengan perusahaan lokal, sehingga mengancam keberlangsungan bisnis dan inovasi dalam negeri.
 - d) Melalui platform digital, pihak-pihak asing dapat menyebarkan konten negatif yang dapat mempengaruhi opini publik di Indonesia.

Analisis SWOT digambarkan dalam tabel dan kuadran berikut:

Tabel 1. Analisis SWOT

NO	S	W	O	T
1	UU 25/2009	Ada pasal dalam UU 19/2016 dan UU 27/2022 yang kontroversial	Berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi di dunia	Maraknya ancaman <i>hacker</i> dan penyebaran virus dari luar negeri
2	UU 19/2016	Ego sektoral K/L pelayanan publik	Sistem digitalisasi negara-negara lain dapat memacu Indonesia	Spionase dan pencurian data oleh pihak asing
3	UU 27/2002	Sistem data terpusat belum optimal	Perubahan gaya hidup masyarakat dunia turut memacu perubahan gaya hidup masyarakat Indonesia	Perusahaan teknologi asing dapat memasuki pasar Indonesia
4	Lembaga pusat dan daerah	Penanganan ancaman siber belum optimal	Persaingan inovasi teknologi di pasar global akan memicu industri dalam negeri	Penyebaran konten negatif oleh pihak asing melalui platform digital
5	Program percepatan aksesibilitas dan pemerataan jaringan	Terbatasnya SDM/Talenta TIK		
6		Terbatasnya sarana prasarana		
7		Terbatasnya infrastruktur teknologi		



Gambar 5. Kuadran SWOT

BAB III

PEMBAHASAN

12. Umum

Setelah sebelumnya dijelaskan mengenai data dan fakta berikut penjabaran tentang fenomena pelayanan publik di Indonesia, maka selanjutnya dalam bab ini akan dijabarkan hasil analisis untuk menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi munculnya permasalahan dalam hal pelayanan publik, sehingga dapat dirumuskan solusinya. Pembahasan pada bab ini meliputi 3 (tiga) aspek dalam rumusan masalah, yang terdiri dari: (a) Regulasi dan pengamanan data publik dalam transformasi digital pelayanan publik saat ini; (b) Hubungan antara akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik dengan tata kelola pemerintahan; serta (c) Akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan.

13. Regulasi dan Pengamanan Data Publik Dalam Transformasi Digital Pelayanan Publik Saat Ini

Dalam kaitannya dengan data publik, saat ini Indonesia sudah memiliki beberapa instrumen hukum yang mengatur mengenai perlindungan data pribadi. Namun, semua perangkat aturan ini masih bersifat parsial dan terpisah-pisah, serta masih berorientasi pada kelembagaan. Regulasi tersebut antara lain:

a. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik

Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik dalam Pasal 26 Ayat (1) mengatur tentang perlindungan terhadap data/informasi pribadi. Disebutkan, bahwa pemanfaatan data/informasi yang dilakukan menggunakan alat elektronik terkait informasi pribadi milik orang lain harus dilaksanakan jika telah mendapat izin dari orang tersebut, kecuali ditentukan secara khusus dalam peraturan undang-undang. Pasal dalam undang-undang ini pada dasarnya dapat dijadikan sebagai pijakan dalam upaya perlindungan data pribadi, tetapi sayangnya pasal ini belum

mampu menjangkau secara menyeluruh terkait perlindungan informasi pribadi yang dihimpun oleh penyelenggara pelayanan publik.

b. Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 Tentang Perlindungan Data Pribadi

Data pribadi adalah sekumpulan informasi mengenai diri seseorang, misalnya nama sah, *gender*, tempat tinggal, angka Kartu Tanda Penduduk (KTP), nomor Kartu Keluarga (KK), riwayat kesehatan, dan informasi lainnya yang dapat mengidentifikasi seseorang. Data pribadi bersifat rahasia, sehingga bukan untuk disebarluaskan kepada khalayak umum. Perkembangan teknologi di mana banyak pelayanan publik yang telah memanfaatkan sistem teknologi digital, mengharuskan subjek data pribadi (pemilik data) untuk memberikan data dirinya kepada pihak pengendali data. Pada titik ini, tidak dipungkiri rentan terjadi kebocoran data milik subjek data, baik yang disebabkan oleh penyalahgunaan secara sengaja maupun disebabkan rendahnya tingkat keamanan penyimpanan data.

Menuju era masyarakat informasi yang didominasi digitalisasi dalam sebagian besar aspek kehidupannya, maka perlindungan data pribadi sepatutnya dilindungi oleh pemerintah secara hukum, mengingat data pribadi adalah bentuk hak asasi yang harus memperoleh perlindungan. Khususnya di Indonesia, Pasal 28 huruf g Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan tentang hak untuk memperoleh perlindungan data pribadi, di mana disebutkan, bahwa segenap warga negara memiliki hak untuk memperoleh perlindungan atas dirinya sendiri, keluarganya, kehormatannya, harkat dan martabatnya, harta miliki yang dikuasainya, serta memiliki hak untuk merasa aman dan terlindung dari setiap ketakutan atau kekhawatiran ketika harus melakukan atau tidak melakukan sesuatu.⁴⁰ Aturan ini dengan tegas menyebutkan, bahwa terdapat jaminan dari negara untuk menjaga hak dan melindungi segenap warga negaranya.

Kemudian disahkan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi sebagai pelaksana amanat dari Pasal 28 huruf g Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang

⁴⁰ Rizal, M.S. (2019). "Perbandingan Perlindungan Data Pribadi Indonesia dan Malaysia." *Jurnal Cakrawala Hukum*, Vol. 10 (2). h. 218.

mengamankan untuk melindungi warga negaranya khususnya di tengah perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi saat ini. Dalam Pasal 1 Ayat (2) Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi disebutkan, bahwa perlindungan data pribadi didefinisikan sebagai segenap usaha yang dilakukan dalam memberikan perlindungan atas data pribadi ketika dilakukan pemrosesan data pribadi. Hal ini bertujuan untuk memberikan jaminan atas hak konstitusional segenap masyarakat yang merupakan subjek data pribadi. Pasal ini mengindikasikan, bahwa data pribadi setiap warga negara mendapat perlindungan hukum sebagai bentuk perlindungan atas hak mendasar tiap-tiap masyarakat Indonesia.

Definisi subjek data pribadi yaitu setiap orang yang memiliki informasi spesifik yang menjadi jati dirinya dalam kehidupan bermasyarakat. Pengendali data pribadi diartikan sebagai seseorang, atau lembaga publik, maupun organisasi global yang bertindak secara individual maupun berkelompok untuk memperoleh tujuan dengan cara memproses informasi pribadi. Sementara prosesor data pribadi adalah setiap orang, badan publik, dan organisasi internasional yang bertindak individual maupun berkelompok yang berperan sebagai pengendali data pribadi dalam melakukan pemrosesan data pribadi.

Badan publik yaitu badan eksekutif, badan legislatif, badan yudikatif, dan badan lain yang memiliki tupoksi (tugas pokok dan fungsi) sebagai penyelenggara negara, yang memperoleh anggaran dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), baik sebagian maupun seluruhnya; atau organisasi non-pemerintah yang memperoleh anggaran dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) baik sebagian maupun seluruhnya, sumbangan masyarakat, dan/atau luar negeri. Secara sederhana dapat dikatakan, bahwa badan publik adalah pemerintah yang bisa berfungsi sebagai pengontrol maupun prosesor informasi pribadi milik publik.

Adapun yang tergolong sebagai data pribadi, antara lain:

- 1) Data pribadi bersifat khusus dan jelas (spesifik), yang terdiri dari informasi riwayat kesehatan, biometrik, genetika, catatan kriminal,

informasi, keuangan atau tabungan, dan/atau data lain sebagaimana diatur dalam undang-undang.

- 2) Data pribadi bersifat umum, yang terdiri dari nama sah, *gender*, kebangsaan, religi, menikah atau tidak, dan/atau informasi khusus yang digabungkan untuk bisa mengenali seseorang.

Lebih lanjut dalam Pasal 5 disebutkan, bahwa subjek data pribadi berhak untuk:

- 1) Mendapatkan data tentang identitas sah, sebagai dasar urusan, serta tujuan untuk apa informasi pribadi akan digunakan.
- 2) Tanggung jawab (akuntabilitas) dari pihak yang mengumpulkan informasi pribadi.
- 3) Menyudahi proses penggunaan, menghapus, dan/atau memusnahkan informasi pribadi miliknya.
- 4) Mengajukan gugatan di pengadilan dan meminta kompensasi, karena terjadi pelanggaran atau kebocoran terhadap informasi pribadi miliknya.

Kemudian dalam pasal 15 Ayat (1) disebutkan, bahwa yang menjadi hak dari subjek data pribadi tersebut mendapat pengecualian untuk: (1) Urusan hankam bangsa; (2) Urusan hukum di pengadilan; (3) Kesejahteraan umum; (4) Urusan monitoring di bidang perbankan, keuangan, tata cara transaksi, dan stabilitas perekonomian; serta (5) Urusan data untuk riset dan penelitian.

Khususnya untuk poin kedua, yakni kepentingan proses penegakan hukum, hal ini berarti, bahwa hak subjek data pribadi akan dikecualikan jika terjadi proses penegakan hukum, seperti proses penyelidikan, penyidikan, dan penuntutan. Sementara untuk poin ketiga, yakni kesejahteraan umum, hal ini berarti, bahwa hak-hak subjek hukum akan dikecualikan untuk kesejahteraan umum yang dilakukan melalui penyelenggaraan negara, yaitu misalnya administrasi kependudukan, asuransi, *tax*, bea cukai, dan izin berusaha.

Dalam Pasal 16 Ayat (1) disebutkan, bahwa pemrosesan data pribadi meliputi: (1) Cara mendapatkan dan menghimpun data; (2) Cara mengolah dan menelaah data; (3) Cara penyimpanan data; (4) Cara memperbaiki dan *update* data; (5) Cara menunjukkan, mengumumkan, mengirim,

menyebarkan, atau membuka data; serta (6) Cara menghapus atau melenyapkan data.

Pasal 16 Ayat (2) mengatur, bahwa kegiatan memproses data pribadi harus berpedoman pada prinsip-prinsip perlindungan data pribadi, di mana kegiatan memproses data pribadi harus dilaksanakan dengan cara:

- 1) Dibatasi dan terperinci, resmi di mata hukum, dan terbuka.
- 2) Tidak menyimpang dari tujuannya.
- 3) Menjaga hak subjek data pribadi.
- 4) Benar, lengkap, tidak menimbulkan salah paham, terbaru, dan akuntabel.
- 5) Menjaga informasi pribadi agar aman dari akses ilegal, pengungkapan yang ilegal, perubahan yang ilegal, dan penghilangan data pribadi.
- 6) Terbuka mengenai tata cara dan tujuan data yang diproses, termasuk jika informasi tersebut tidak bisa dilindungi dan bocor.
- 7) Setelah batas waktu yang ditentukan, informasi pribadi tersebut harus dihapus dan/atau dilenyapkan secara permanen atau tergantung bagaimana keinginan dari subjek data pribadi, kecuali diatur secara khusus oleh undang-undang.
- 8) Bertanggung jawab dan dapat dibuktikan secara jelas.

Dalam Pasal 21 Ayat (1) disebutkan, bahwa dalam hal pemrosesan data pribadi, pengendali data pribadi wajib menyampaikan informasi mengenai: (1) Keabsahan cara memproses data; (2) Apa yang menjadi tujuan dilakukannya pemrosesan; (3) Kategori dan keterkaitan informasi yang diproses; (4) Batas waktu data akan disimpan; serta (5) *Timeline* tahapan memproses data secara terperinci.

Lebih lanjut, dalam Pasal 34 Ayat (1) diatur, bahwa Ketika memproses data pribadi, pengendali data pribadi harus terlebih dahulu mengevaluasi dan menilai dampak yang ditimbulkannya, apakah berisiko terhadap subjek data pribadi. Oleh sebab itu, sebagaimana diatur dalam Pasal 35 disebutkan, bahwa ketika memproses data, pihak pengendali harus dapat melindungi dan memastikan data tersebut aman, yang dilakukan dengan cara:

- 1) Menyusun dan menerapkan strategi-strategi operasional yang bersifat teknis, untuk menjaga data pribadi dari gangguan yang tidak sesuai dengan aturan dalam undang-undang.
- 2) Menentukan klasifikasi data yang aman, dengan cara menghitung karakter dan tingkat risiko dari setiap informasi pribadi yang diproses.

Sebagaimana Pasal 36 yang mengatur setiap pengendali data harus melindungi dan merahasiakan semua data yang diprosesnya. Hal ini berarti adanya keharusan atau kewajiban pihak pengendali data untuk merahasiakan informasi pribadi seseorang sebagaimana diatur pada Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi.

Demikian juga dengan Pasal 38 yang menyatakan, bahwa pengendali data pribadi harus menjaga data pribadi agar tidak diproses secara tidak sah. Pasal ini dengan tegas telah mewajibkan diberikannya perlindungan hukum terhadap data pribadi, agar tidak diproses atau dijual secara tidak sah yang melanggar undang-undang.

Selanjutnya, dalam Pasal 47 diatur dengan jelas, bahwa pengendali data pribadi memiliki kewajiban dan tanggung jawab dalam memproses data pribadi dan harus memenuhi kewajibannya dalam melindungi data pribadi yang diprosesnya. Apabila ketentuan ini tidak dilaksanakan, maka yang bersangkutan akan diberikan hukuman administratif yang terdiri dari surat peringatan, melarang untuk memproses informasi pribadi hingga waktu yang ditentukan, harus menghapus atau melenyapkan permanen data yang dimilikinya, dan/atau membayar denda. Lembaga bertugas untuk memberikan hukuman denda dengan jumlah maksimal 2% (dua persen) dari pendapatan tahunan atau penerimaan tahunan yang disesuaikan dengan jenis pelanggaran.

Apabila tidak mampu melindungi data pribadi, maka pihak pengendali data harus mengirimkan surat resmi kepada pemilik data pribadi dan lembaga dalam waktu maksimal 3x24 (tiga kali dua puluh empat) jam, di mana pemberitahuan tersebut harus setidaknya-tidaknya mencantumkan penjelasan tentang data pribadi yang bocor; waktu dan kronologis kejadian; serta strategi penanganan dan pemulihan yang akan dilakukan untuk mengatasi kebocoran

data tersebut. Dalam hal kegagalan perlindungan data pribadi dapat mengganggu sistem pelayanan publik dan/atau membawa akibat serius bagi masyarakat, maka pihak pengendali data memiliki kewajiban untuk mengumumkan kebocoran data tersebut kepada masyarakat umum.

Sebagai badan pengawas yang akan berperan sebagai pengawas data pribadi, dicanangkan pembentukan Lembaga Perlindungan Data Pribadi sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 58 sampai dengan Pasal 60 Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi. Pasal 58 mengatur pemerintah berperan untuk mewujudkan penyelenggaraan data pribadi, di mana upaya melindungi data pribadi itu akan dilakukan oleh badan yang dipilih dan melapor langsung kepada presiden. Untuk teknisnya diatur dalam Pasal 61 yang menyatakan, bahwa ketentuan mengenai kewenangan Lembaga Perlindungan Data Pribadi secara lebih lengkap dan rinci akan dirumuskan melalui peraturan pemerintah.

Terkait sistem penanganan perlindungan data pribadi, dalam Pasal 65 Ayat (1) disebutkan, bahwa setiap orang dilarang melakukan pelanggaran hukum untuk mendapatkan atau menghimpun informasi pribadi milik orang lain dalam rangka mencari keuntungan pribadi atau pihak lain, yang bisa merugikan subjek data pribadi. Pasal 65 Ayat (2) menyatakan, bahwa siapa pun dilarang secara melawan hukum membocorkan dan menyebarkan informasi pribadi milik orang lain. Sementara Pasal 65 Ayat (3) menyatakan, bahwa siapa pun dilarang melanggar hukum untuk menyalahgunakan informasi pribadi milik orang lain.

Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi secara jelas mengatur tentang sanksi hukum yang bisa mengkriminalisasi setiap orang yang melanggar aturan untuk melindungi data pribadi. Hal ini tercantum pada Pasal 67 Ayat (1) yang menyatakan, bahwa siapa pun yang sengaja melanggar hukum untuk mendapatkan atau mengumpulkan data pribadi milik orang lain untuk mencari keuntungan bagi dirinya sendiri maupun orang lain yang bisa merugikan subjek data pribadi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 65 Ayat (1), akan diancam dengan hukuman penjara maksimal 5 (lima) tahun dan/atau hukuman denda maksimal Rp5 (lima) miliar rupiah.

Selanjutnya, dalam Pasal 67 Ayat (2) disebutkan, bahwa siapa pun yang sengaja melanggar hukum untuk membocorkan atau menyebarkan data pribadi milik orang lain sebagaimana dimaksud dalam Pasal 65 Ayat (2), akan diganjar dengan hukuman penjara maksimal 4 (empat) tahun dan/atau hukuman denda maksimal Rp4 (empat) miliar rupiah.

Pasal 67 Ayat (3) menyebutkan, bahwa siapa pun yang sengaja melanggar hukum untuk memakai data pribadi milik orang lain sebagaimana dimaksud dalam Pasal 65 Ayat (3), akan diganjar dengan hukuman penjara maksimal 5 (lima) tahun dan/atau hukuman denda maksimal Rp5 (lima) miliar rupiah.

Pemberian sanksi hukum dalam Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi ini dimaksudkan untuk bisa memberikan perlindungan hukum atas informasi pribadi milik setiap masyarakat Indonesia dan sekaligus bisa digunakan untuk memidana siapa pun yang melanggarnya. Hal ini adalah bukti komitmen pemerintah untuk memberikan kepastian dan jaminan hukum serta keadilan kepada seluruh warga negaranya di tengah kuatnya iklim digital dewasa ini.

Namun meskipun demikian, perumusan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi ini bukan tanpa hambatan. Sejak disahkan pada tahun 2022 hingga kini, masih terdapat kontroversi di antara pengamat hukum dan adanya ancaman *judicial review* mengenai beberapa pasal dalam undang-undang *a quo* yang dinilai bersifat multitafsir (pasal karet). Beberapa pasal dimaksud di antaranya:

- 1) Pasal 58, Pasal 59, dan Pasal 60, yakni terkait pembentukan Lembaga Perlindungan Data Pribadi yang membutuhkan aturan turunan dalam bentuk peraturan pemerintah.
- 2) Pasal 65 dan Pasal 67, yakni terkait penggunaan frasa "melawan hukum" yang dianggap multitafsir dan rawan disalahgunakan untuk mengkriminalisasi orang lain dengan sengaja.
- 3) Pasal 57 Ayat (2) dan Ayat (3), yakni terkait indikasi ketidaksetaraan sanksi antara sektor publik dengan sektor privat.

- 4) Pasal 67, Pasal 68, Pasal 69, dan Pasal 70, terkait hukuman pidana denda yang dianggap kurang setimpal antara sektor publik dengan sektor privat.

Selain yang telah disebutkan di atas, masih terdapat beberapa peraturan-lainnya yang memuat ketentuan tentang perlindungan data pribadi, seperti halnya:

- a. Undang-Undang 7/1992 (UU Perbankan) yang diubah menjadi Undang-Undang Nomor 10/1998 (UU Perbankan).

Pada pasal 40 menyebutkan bahwa bank wajib merahasiakan keterangan mengenai penyimpan dan simpanan nasabah, kecuali dalam hal-hal tertentu. Pengaturan tersebut mengisyaratkan bahwa privasi nasabah tidak hanya berkenaan dengan data miliknya saja, tetapi juga data pribadi yang bersifat informasi ataupun keterangan yang menyangkut identitas atau data pribadi.

- b. Undang-Undang 36/1999 (UU Telekomunikasi).

Pada pasal 42 ayat (1) menyebutkan kewajiban penyelenggara jasa telekomunikasi untuk merahasiakan informasi pelanggan jasa telekomunikasi. Pengecualian terhadap kerahasiaan ini adalah untuk kepentingan proses peradilan pidana melalui permintaan tertulis Jaksa Agung atau Kepala Kepolisian serta penyidik.

- c. Undang-Undang 39/1999 (UU Hak Asasi Manusia).

Pasal 29 ayat (1) mengakui hak atas perlindungan diri pribadi, keluarga, kehormatan, martabat, dan hak miliknya. Dari aturan tersebut menempatkan hak privasi sebagai bagian dari HAM yang dilindungi. Pasal 32 juga mengatur, bahwa kemerdekaan dan kerahasiaan dalam komunikasi melalui sarana elektronik dijamin, kecuali atas perintah hakim atau kekuasaan lain yang sah sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

- d. Undang-Undang 23/2006 (UU Administrasi Kependudukan) yang diubah menjadi Undang-Undang 24/2013 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Administrasi Kependudukan.

Perlindungan mengenai data pribadi dalam undang-undang ini diatur dalam Pasal 84 dan Pasal 85. Pasal 85 ayat (1) secara tegas menyebutkan, bahwa data pribadi penduduk wajib disimpan dan dilindungi oleh negara.

Kemudian dalam ayat (3) disebutkan, bahwa data pribadi penduduk harus dijaga dan dilindungi kebenarannya dan kerahasiaannya oleh penyelenggara dan instansi pelaksana sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

e. Undang-Undang 14/2008 (UU Keterbukaan Informasi Publik).

Dalam Pasal 17 huruf f juga diatur mengenai jenis-jenis informasi yang dikecualikan untuk dibuka aksesnya bagi masyarakat umum/pemohon, termasuk informasi publik yang jika dibocorkan akan dapat mengungkap rahasia pribadi. Dalam Pasal 17 huruf c juga disebutkan, bahwa salah satu informasi yang dikecualikan untuk dibuka aksesnya adalah informasi publik yang dapat membahayakan pertahanan dan keamanan negara.

f. Peraturan Pemerintah 71/2019 (Perpres Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik).

Dalam Pasal 14 ayat (1) angka 3 disebutkan bahwa penyelenggara sistem elektronik wajib melaksanakan prinsip perlindungan data pribadi dalam melakukan pemrosesan data pribadi, yakni dengan memberikan perlindungan keamanan data pribadi dari kehilangan, penyalahgunaan, akses dan pengungkapan yang tidak sah, serta pengubahan atau pengrusakan data pribadi.

g. Peraturan Bank Indonesia Nomor: 7/6/PBI/2005 tentang Transparansi Produk Bank dan Penggunaan Data Pribadi Nasabah.

Peraturan Bersama ini ditetapkan berdasarkan pertimbangan, bahwa transparansi terhadap penggunaan data pribadi yang disampaikan oleh nasabah kepada bank diperlukan untuk meningkatkan perlindungan terhadap hak-hak pribadi nasabah dalam berhubungan dengan bank.

Namun, dari semua perangkat aturan ini bersifat parsial dan terpisah-pisah, serta masih berorientasi pada kelembagaan. Regulasi terkait pengamanan data publik demikian penting, mengingat tingkat keamanan siber di Indonesia masih cukup rendah. *National Cyber Security Index* (NCSI) melakukan penilaian tentang Indeks Keamanan Siber pada tahun 2022, dengan indikator penilaian berupa regulasi maupun perundang-undangan nasional di bidang keamanan siber, eksistensi lembaga pemerintah di bidang keamanan siber, kerja sama pemerintah terkait keamanan siber, serta bukti-bukti publik seperti situs resmi pemerintah atau

program lain yang terkait. Adapun skor Indeks Keamanan Siber Indonesia pada tahun 2022 hanyalah sebesar 38,96 (tiga puluh delapan koma sembilan puluh enam) poin dari total 100 (seratus) poin. Skor ini membuat Indonesia menduduki peringkat 3 (tiga) paling rendah dari negara-negara G20. Sedangkan pada tataran dunia (global), Indonesia berada di peringkat 83 (delapan puluh tiga) dari 160 (seratus enam puluh) negara dalam daftar di laporan tersebut.

Negara dengan skor Indeks Keamanan Siber yang berada di bawah Indonesia adalah Meksiko dengan skor 37,66 (tiga puluh tujuh koma enam puluh enam) poin dan Afrika Selatan dengan skor 36,36 (tiga puluh enam koma tiga puluh enam) poin. Sementara negara dengan Skor Indeks Keamanan Siber tertinggi adalah Jerman dengan skor 90,91 (sembilan puluh koma sembilan puluh satu) poin, diikuti Prancis dengan skor 84,42 (delapan puluh empat koma empat puluh dua) poin, Arab Saudi dengan skor 83,12 (delapan puluh tiga koma dua belas) poin, serta Amerika Serikat dengan skor 79,22 (tujuh puluh sembilan koma dua puluh dua) poin, dan juga Italia dengan jumlah poin yang sama.⁴¹

Peringkat keamanan siber yang masih rendah ini membutuhkan perhatian besar dari pemerintah, mengingat dewasa ini terjadi serangan siber yang demikian masif pada hampir semua negara di dunia. Indonesia menjadi peringkat pertama dengan anomali serangan siber tertinggi.

Adapun 10 (sepuluh) besar negara dengan anomali serangan siber tertinggi adalah:⁴²

- a. Indonesia, yaitu sebanyak 976.429.996 (sembilan ratus tujuh puluh enam juta empat ratus dua puluh sembilan ribu sembilan ratus sembilan puluh enam) anomali.
- b. Amerika Serikat, sebanyak 117.504.939 (seratus tujuh belas juta lima ratus empat ribu sembilan ratus tiga puluh sembilan) anomali.
- c. Jerman, sebanyak 13.960.055 (tiga belas juta sembilan ratus enam puluh ribu lima puluh lima) anomali.
- d. Singapura, sebanyak 12.226.894 (dua belas juta dua ratus dua puluh enam ribu delapan ratus sembilan puluh empat) anomali.

⁴¹ Databoks Katadata. *Indeks Keamanan Siber Indonesia Peringkat Ke-3 Terendah di Antara Negara G20*. URL.

⁴² Badan Siber dan Sandi Negara Republik Indonesia. (2022). *Lanskap Keamanan Siber Indonesia 2022*. Op.Cit., h. 20.

- e. Kanada, sebanyak 8.463.939 (delapan juta empat ratus enam puluh tiga ribu sembilan ratus tiga puluh sembilan) anomali.
- f. Belanda, sebanyak 6.669.047 (enam juta enam ratus enam puluh sembilan ribu empat puluh tujuh) anomali.
- g. Rusia, sebanyak 6.449.615 (enam juta empat ratus empat puluh sembilan ribu enam ratus lima belas) anomali.
- h. Tiongkok, sebanyak 4.657.653 (empat juta enam ratus lima puluh tujuh ribu enam ratus lima puluh tiga) anomali.
- i. Britania Raya, sebanyak 3.793.598 (tiga juta tujuh ratus sembilan puluh tiga ribu lima ratus sembilan puluh delapan) anomali.
- j. Prancis, sebanyak 3.785.477 (tiga juta tujuh ratus delapan puluh lima ribu empat ratus tujuh puluh tujuh) anomali.

Dalam rangka mendeteksi kerentanan aplikasi digital di Indonesia, Badan Siber dan Sandi Negara melakukan *Information Technology Security Assessment* (ITSA) tahun 2022, yaitu identifikasi terhadap *Common Vulnerability Exposure* (CVE) atau celah kerentanan pada sistem maupun aplikasi yang berpotensi berdampak terhadap pengguna. Identifikasi *Common Vulnerability Exposure* (CVE) dilakukan melalui serangkaian uji celah keamanan, uji penetrasi, dan validasi kerentanan pada sistem elektronik.⁴³

Secara umum, *Common Vulnerability Exposure* (CVE) dikategorikan atas 4 (empat) tingkat risiko (*risk severity*) yang didasarkan pada besarnya dampak yang ditimbulkan dan kemungkinan keberhasilan terjadinya suatu celah keamanan yang dapat menghambat pencapaian tujuan atau sasaran organisasi.

Keempat tingkat risiko yang dimaksud terdiri dari:⁴⁴

- a. Tingkat risiko *critical*, yaitu sebagian besar dapat menyebabkan kebocoran data, pengambilalihan akun admin, dan kemungkinan untuk mengunggah *malicious file* seperti *malware* maupun *backdoor webshell* tersembunyi.
- b. Tingkat risiko *high*, yaitu sebagian besar memungkinkan *threat actor* (pelaku) dapat melihat data yang cukup sensitif, pengambilalihan akun

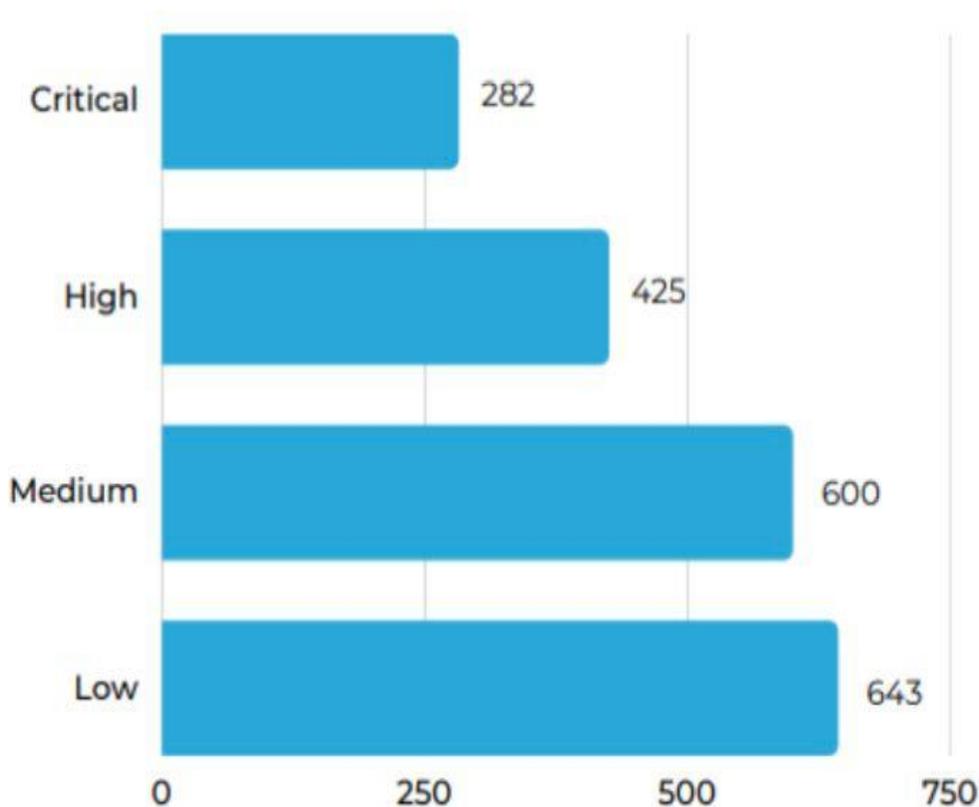
⁴³ *Ibid.*, h. 51.

⁴⁴ *Ibid.*, h. 52.

korban, dan kemungkinan dapat mengunggah *pop-up script* berbahaya yang tersimpan di *server*.

- c. Tingkat risiko medium, yaitu sebagian besar dapat menyebabkan terjadinya *brute force password*, memasukan skenario pada langkah tertentu tanpa tersimpan di *server*, dan melakukan pencurian *cookie user*.
- d. Tingkat risiko *low*, yaitu sebagian besar dapat menyebabkan serangan *clickjacking*, *system error*, dan dapat mencoba masuk ke *port-port* tertentu.

Berdasarkan hasil *Information Technology Security Assessment (ITSA)* selama periode tahun 2022, ditemukan sebanyak 1.950 (seribu sembilan ratus lima puluh) celah *Common Vulnerability Exposure (CVE)* di Indonesia dengan tingkat risiko yang berbeda-beda.



Gambar 6. Information Technology Security Assessment Indonesia 2022

Sumber: BSSN, Lanskap Keamanan Siber Indonesia 2022

Berdasarkan gambar di atas terlihat, bahwa sepanjang tahun 2022, di Indonesia terdapat *Common Vulnerability Exposure* (CVE) dengan Tingkat Risiko *Critical* sebanyak 282 (dua ratus delapan puluh dua) celah kerentanan, Tingkat Risiko *High* sebanyak 425 (empat ratus dua puluh lima) celah kerentanan, Tingkat Risiko Medium sebanyak 600 (enam ratus) celah kerentanan, dan Tingkat Risiko *Low* sebanyak 750 (tujuh ratus lima puluh) celah kerentanan.

Derasnya arus lalu lintas digital tentunya membawa tantangan tersendiri, salah satunya adalah masifnya kebocoran data publik dari situs milik pemerintah. Salah satu contoh kebocoran data yang sempat ramai menarik perhatian publik dan berdampak pada menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah adalah kasus Bjorka. Walaupun data-data yang diungkap adalah data-data lama yang dapat diakses oleh publik, tetapi adanya unsur dramatisasi melalui upaya *doxing* terhadap sejumlah pejabat pemerintahan dan duplikasi data, membuat masyarakat menjadi semakin tidak percaya terhadap pemerintah.

Berikut adalah beberapa contoh kasus kebocoran data publik di Indonesia sepanjang tahun 2022 dan 2023.

Tabel 2. Kasus Kebocoran Data di Indonesia

NO	K/L	WAKTU	DATA YANG BOCOR	PENYEBAB	DAMPAK
1	Bank Indonesia	Januari 2022	228 GB dari 513 komputer	Jaringan komputer disusupi <i>ransomware</i>	Tersebarnya informasi keuangan pribadi
2	Universitas Prasetya Mulya	Februari 2022	1.000 data mahasiswa 2021	Peretasan oleh <i>Bluefeet</i>	Tereksposnya data mahasiswa beserta <i>Curriculum Vitae</i>
3	Matahari.com	Februari 2022	46 juta data pelanggan	Peretasan oleh <i>Mstpce</i>	Tereksposnya nama, alamat, dan bank yang dimiliki
4	Wahana Ekspres	Februari 2022	Data pelanggan	Peretasan oleh <i>PieWithNothing</i>	Tereksposnya nama, alamat, dan bank yang dimiliki
5	Kementerian Kesehatan	Januari 2022	720 GB data pasien	Lemahnya sisi penjagaan infrastruktur IT	Masyarakat dengan rekam medis tertentu bisa dieksploitasi
6	PT Pertamina Training & Consulting	Januari 2022	60 GB data pelamar	Diretasnya situs rekrutmen PTC Pertamina	Tereksposnya informasi berupa KTP, KK, Kartu BPJS, Akta Kelahiran, Ijazah, Transkrip Nilai
7	Badan Siber dan Sandi Negara	Januari 2022	1,09 GB dokumentasi dan produk hukum BSSN	Diretasnya <i>database</i> Jaringan Dokumentasi dan	Tereksposnya produk hukum milik BSSN

NO	K/L	WAKTU	DATA YANG BOCOR	PENYEBAB	DAMPAK
				dan Informasi Hukum BSSN	
8	Indi Home	Agustus 2022	26 juta histori pelanggan	Peretasan terhadap sistem <i>tracker</i> (pelacakan)	Tereksposnya domain, <i>platform, browser, URL, IP address</i> , lokasi pengguna, <i>email</i> , NIK, <i>browsing history</i>
9	Perusahaan Listrik Negara	Agustus 2022	17 juta data pelanggan	Peretasan terhadap <i>database</i>	Tereksposnya informasi kependudukan, log akses situs
10	Kemenkominfo	September 2022	1,4 miliar data SIM Card	Peretasan terhadap <i>database</i> registrasi SIM Card	Tereksposnya KTP, KK, dan nomor ponsel
11	Presiden RI	September 2022	40 MB log surat	Peretasan terhadap <i>database</i>	Tereksposnya dokumen rahasia
12	Komisi Pemilihan Umum	September 2022	105 juta data pemilih	Peretasan terhadap <i>database</i>	Tereksposnya NIK, KK
13	PT Sigma Cipta Utama	Agustus 2022	1,6 GB basis data	Peretasan terhadap <i>database</i> portal.scu.co.id	Tereksposnya data karyawan dengan format <i>Comma Separated Values</i>
14	PT Jasa Marga	Agustus 2022	Data pengguna	Peretasan terhadap <i>database</i> dari 5 server	Tereksposnya data, koding, serta dokumen berupa data konsumen, karyawan, data perusahaan, hingga data finansial
15	My Pertamina	November 2022	44 juta data pengguna	Peretasan terhadap sistem informasi dan aplikasi My Pertamina	Tereksposnya nama, NIK, NPWP, nomor ponsel, alamat, pendapatan (harian, bulanan, tahunan)
16	Kementerian Hukum dan Keamanan	Agustus 2022	85.000 data		Tereksposnya data PNS Kemenkumham, persuratan, dan data absensi internal
17	Polri	April 2022	341799 data		Tereksposnya data personel, pangkat, tugas, <i>email</i>
18	Beacukai	Mei 2022	2064 data		Tereksposnya nama, ID, departemen, lokasi
19	Badan Intelijen Negara	April 2022	180 data		Tereksposnya lebih dari 180 <i>file</i> /dokumen mengenai laporan, strategi, bisnis, nama agen, lokasi
20	Departemen Perhubungan	September 2022	2GB+ data		Tereksposnya data internal personel, dan data koordinasi dengan maskapai
21	Pusat Data Nasional Kemenkominfo	Juli 2023	34,9 juta data paspor WNI		Tereksposnya nama, nomor paspor, tanggal kedaluwarsa paspor,

NO	K/L	WAKTU	DATA YANG BOCOR	PENYEBAB	DAMPAK
					tanggal penerbitan paspor

Berdasarkan fenomena kebocoran data yang masih cukup masif terjadi di Indonesia, maka tidak heran mengapa Indonesia masih berada di peringkat yang rendah terkait pengamanan data publik. Menurut data *National Cyber Security Index* (NCSI), Indonesia berada di peringkat 6 (enam) di Asia Tenggara terkait keamanan siber. Adapun 10 (sepuluh) besar peringkat negara dengan keamanan siber di Asia Tenggara adalah:⁴⁵

- a. Malaysia, dengan skor 79,22 (tujuh puluh sembilan koma dua puluh dua) poin.
- b. Singapura, dengan skor 71,43 (tujuh puluh satu koma empat puluh tiga) poin.
- c. Thailand, dengan skor 64,9 (enam puluh empat koma sembilan) poin.
- d. Filipina, dengan skor 42,86 (empat puluh dua koma delapan puluh enam) poin.
- e. Brunei Darussalam, dengan skor 41,56 (empat puluh satu koma lima puluh enam) poin.
- f. Indonesia, dengan skor 38,96 (tiga puluh delapan koma sembilan puluh enam) poin.
- g. Vietnam, dengan skor 36,36 (tiga puluh enam koma tiga puluh enam) poin.
- h. Laos, dengan skor 18,18 (delapan belas koma delapan belas) poin.
- i. Kamboja, dengan skor 15,58 (lima belas koma lima puluh delapan) poin.
- j. Myanmar, dengan skor 10,39 (sepuluh koma tiga puluh sembilan) poin.

Kerawanan pada aplikasi menjadi penyebab utama terjadinya insiden kebocoran data yang disebabkan terjadinya kesalahan konfigurasi pada aplikasi maupun *web*, atau disebabkan adanya fitur pendukung yang tidak aman, seperti halnya tema, *plugin*, atau *framework* yang dapat dieksploitasi. Hal ini menyebabkan terbukanya peluang dapat diaksesnya data sensitif yang ada di perangkat.

⁴⁵ Databoks Katadata. *Keamanan Siber Indonesia Peringkat Ke-6 di Asia Tenggara*. URL.

Berdasarkan penjabaran tersebut, terdapat beberapa upaya mendasar yang dapat dilakukan untuk mencegah kebocoran data, antara lain:

- a. Melakukan *Information Technology Security Assessment* Pada Sistem Informasi yang Dimiliki

Information Technology Security Assessment (ITSA) pada sistem informasi yang dimiliki perlu dilakukan secara berkala, mengingat *threat actor* kerap memanfaatkan akun-akun yang telah terkompromi oleh *malware stealer* atau dari *social engineering* untuk masuk ke dalam sistem. Kompromisasi akun biasanya dilakukan melalui phishing, *malware stealer*, atau *software* dari pihak ketiga.

- b. Menerapkan Kebijakan Penggunaan *Strong Password*

Pemilik sistem sebaiknya menggunakan *password* yang kompleks dan melakukan penggantian *password* secara berkala. Tidak disarankan menyetel *password* yang mudah ditebak, seperti halnya tanggal lahir, tanggal pernikahan, atau nama. Penggunaan *password* yang kompleks bertujuan untuk meminimalisir risiko terjadinya *bruteforce attack*.

- c. Meningkatkan Edukasi

Pengguna sistem disarankan untuk lebih menguasai tentang literasi digital dan mengenali jenis-jenis serangan siber, sehingga tidak mudah terkecoh untuk membuka tautan/*file/e-mail/URL* dari sumber yang tidak jelas.

- d. Melakukan Peninjauan Terhadap Akun dan Aplikasi

Perlu melakukan peninjauan (*review*) secara berkala atas daftar akun pengguna untuk mendeteksi jika terdapat akun yang telah disisipi *malware*.

- e. Melakukan Penonaktifan *Port* Layanan

Port layanan sering dimanfaatkan oleh *threat actor* untuk melakukan pengambilalihan sistem melalui layanan *Service Message Block* (SMB), *Secure Shell* (SSH), *File Transfer Protocol* (FTP), dan *Remote Desktop Protocol* (RDP), sehingga pengguna perlu melakukan penutupan terhadap layanan-layanan yang tidak digunakan.

- f. Melakukan Validasi Data Terhadap Insiden yang Terjadi

Pemilik sistem perlu melakukan validasi terhadap data yang dibocorkan oleh *threat actor* untuk memastikan kesesuaian data.

Adapun 5 (lima) kerentanan atau *Common Vulnerability Exposure* (CVE) dengan Tingkat Risiko *Critical* dan *High* terhadap aplikasi di Indonesia yang harus diperkuat atau ditingkatkan keamanannya adalah sebagai berikut:⁴⁶

a. CVE-2022-22536

Nilai 10,0 (sepuluh koma nol) dengan Tingkat Risiko *Critical*. Kerentanan terdapat pada *System Application and Product* dalam prosesing data yang menyebabkan *threat actor* (pelaku serangan siber) menjadi tidak terautentikasi. Sektor yang paling berpotensi terdampak adalah Sektor Teknologi Informasi dan Komunikasi, sebesar 46,67% (empat puluh enam koma enam puluh tujuh persen); Sektor Lainnya, sebesar 46,67% (empat puluh enam koma enam puluh tujuh persen); serta Sektor Energi dan Sumber Daya Mineral, sebesar 6,67% (enam koma enam puluh tujuh persen).

Sebagai langkah penanganan, perlu melakukan:

- 1) Pembaruan *System Application and Product* (SAP) ke versi terbaru secara berkala.
- 2) Membatasi ragam *user name* (nama pengguna) ketika menjalankan *software* maupun aplikasi.
- 3) Tidak mengakses *website* yang tidak resmi.
- 4) Menggunakan *Web Application Firewall* (WAF) untuk melindungi dari virus.
- 5) Menonaktifkan sistem penolakan akses terhadap *user name* yang tidak terdaftar pada perangkat.

b. CVE-2022-32548

Nilai 9,8 (sembilan koma delapan) dengan Tingkat Risiko *Critical*. Kerentanan terdapat pada produk *DrayTek Corporation*. Faktor penyebab utama adalah adanya kelebihan muatan (*overload*) pada manajemen perangkat, yang membuka celah bagi *threat actor* untuk mengambil alih sistem. Sektor paling berisiko akan kerentanan ini adalah Sektor Teknologi Informasi dan Komunikasi, sebesar 81,97% (delapan puluh satu koma sembilan puluh tujuh persen); Sektor Lainnya, sebesar 16,39% (enam belas

⁴⁶ *Ibid.*, h. 52-53.

koma tiga puluh sembilan persen); dan Sektor Pangan, sebesar 1,64% (satu koma enam puluh empat persen).

Sebagai langkah penanganan, perlu melakukan:

- 1) Verifikasi *Domain Name System* (DNS) dan mengaktifkan *Virtual Private Network* (VPN) untuk melindungi data sensitif.
- 2) Tidak melakukan *login password* menggunakan *internet public*.
- 3) Mengubah *password* secara berkala dan menghapus *history* di mesin pencari perangkat.
- 4) Menonaktifkan akses jarak jauh agar tidak dapat diakses oleh orang lain.
- 5) Menerapkan sistem *two factor authentication*.

c. CVE-2022-30136

Nilai 9,8 (sembilan koma delapan) dengan Tingkat Risiko *Critical*. Kerentanan terdapat pada sistem *Windows* tahun 2012, 2016, dan 2019 yang membuka celah bagi *threat actor* dapat menjalankan perintah dengan sistem jarak jauh. Sektor yang paling berpotensi terdampak kerentanan ini adalah Sektor Teknologi Informasi dan Komunikasi, sebesar 64% (enam puluh empat persen); Sektor Administrasi Pemerintah, sebesar 10,67% (sepuluh koma enam puluh tujuh persen); dan Sektor Lainnya, sebesar 21,33% (dua puluh satu koma tiga puluh tiga persen).

Sebagai langkah penanganan, perlu melakukan *update* dan pengimplementasian sistem *Windows Security Update* secara berkala untuk melindungi perangkat dari virus yang dikirim oleh *threat actor*.

d. CVE-2022-26148

Nilai 9,8 (sembilan koma delapan) dengan Tingkat Risiko *Critical*. Kerentanan terdapat pada perangkat lunak bernama *Grafana*. Dampaknya, memungkinkan *threat actor* untuk mengetahui *password* dan alamat *Uniform Resource Locator* (URL). Sektor yang paling berpotensi terdampak kerentanan ini adalah Sektor Teknologi Informasi dan Komunikasi, sebesar 87,64% (delapan puluh tujuh koma enam puluh empat persen); Sektor Lainnya, sebesar 5,62% (lima koma enam puluh dua persen); dan Sektor Administrasi Pemerintahan, sebesar 4,49% (empat koma empat puluh sembilan persen).

Sebagai langkah penanganan, perlu melakukan:

- 1) Klasifikasi terhadap data yang diproses, disimpan, atau dikirimkan oleh suatu aplikasi.
- 2) Identifikasi data sesuai dengan peraturan/kebijakan aplikasi.
- 3) Menerapkan enkripsi pada semua transit data dengan menggunakan protokol keamanan.
- 4) Tidak melakukan penyimpanan *password* tanpa adanya sistem proteksi yang kuat.
- 5) Menghapus *cookies* secara berkala; serta
- 6) (6) Menonaktifkan fitur *autocomplete*.

e. CVE-2022-30190

Nilai 7,8 (tujuh koma delapan) dengan Tingkat Risiko *High*. Kerentanan terdapat pada produk *Microsoft Corporation* dan semua sistem operasi *Windows*, yang membuka celah bagi *threat actor* untuk dapat melakukan instalasi program, modifikasi data, dan membuat akun baru pada perangkat. Sektor yang paling berpotensi terdampak kerentanan ini adalah Sektor Teknologi Informasi dan Komunikasi, sebesar 61,26% (enam puluh satu koma dua puluh enam persen); Sektor Lainnya, sebesar 23,12% (dua puluh tiga koma dua belas persen); Sektor Administrasi Pemerintahan, sebesar 9,31% (sembilan koma tiga puluh satu persen); dan Sektor Keuangan, sebesar 2,7% (dua koma tujuh persen).

Sebagai langkah penanganan, perlu melakukan:

- 1) Penonaktifan protokol *Uniform Resource Locator Management Style Diagnostic Test* (URL MSDT).
- 2) Perlindungan dengan anti virus yang kuat.
- 3) Deteksi dan perlindungan pada aplikasi *Office*.

Berdasarkan penjabaran tersebut kemudian ditarik kesimpulan, bahwa dari sisi regulasi, undang-undang terkait perlindungan data pribadi di Indonesia belum optimal. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik yang merupakan undang-undang pengatur sistem elektronik ternyata masih belum menyentuh perlindungan data publik secara menyeluruh.

Disahkannya Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi kemudian membawa harapan baik, karena diharapkan menjadi payung hukum yang dapat menjadi solusi atas permasalahan-permasalahan tentang perlindungan data pribadi. Namun, sayangnya undang-undang ini juga menemui hambatan, karena masih menuai kontroversi di antara pengamat hukum dan adanya ancaman *judicial review* mengenai beberapa pasal yang dinilai bersifat multitafsir (pasal karet). Selain itu, belum diturunkannya aturan pelaksana Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi dalam bentuk peraturan pemerintah maupun peraturan menteri menyebabkan Lembaga Perlindungan Data Pribadi belum dapat dibentuk, sehingga penanganan kejahatan di bidang kebocoran atau pencurian data publik menjadi tidak dapat ditindaklanjuti oleh lembaga penegak hukum secara optimal. Hal ini menyebabkan kasus kebocoran/pencurian data publik di Indonesia yang demikian masih belum dapat diberantas.

Padahal keberadaan Lembaga Perlindungan Data Pribadi sangat penting untuk dapat mengawasi dan bahkan mengkriminalisasi para pelaku pencurian data milik publik. Lembaga Perlindungan Data Pribadi sebaiknya bersifat independen yang bertanggung jawab langsung kepada presiden, karena efektivitas lembaga ini berpengaruh pada kemandirian dan ketidakberpihakan. Lembaga Perlindungan Data Pribadi harus mampu mengakomodir kepentingan negara (pemerintah), kepentingan masyarakat, dan juga kepentingan pelaku industri bisnis digital. Keberadaan Lembaga Perlindungan Data Pribadi juga diharapkan akan dapat meningkatkan keamanan iklim digital di Indonesia, sehingga masyarakat merasa aman dalam memberikan data untuk kepentingan pelayanan publik berbasis digital.

Selain itu, untuk dapat menjadi payung hukum terkait perlindungan data pribadi yang notabene sangat dibutuhkan dalam upaya akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik, perlu dilakukan evaluasi dan bahkan revisi terhadap pasal karet yang ditemukan pada dalam Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi. Seperti halnya memperjelas batasan frasa "melawan hukum" dalam Pasal 65 dan Pasal 67 agar tidak multitafsir dan membuka peluang untuk disalahgunakan. Demikian juga Pasal 57 Ayat (2) dan Ayat (3); serta Pasal 67, Pasal 68, Pasal 69, dan Pasal 70, terkait indikasi ketidaksetaraan sanksi penjara dan denda antara sektor publik dengan sektor privat.

Sementara dari sisi keamanan digital, pemerintah masih dihadapkan pada tantangan akan rendahnya tingkat keamanan digital di Indonesia. Oleh sebab itu, pemerintah perlu melakukan peningkatan keamanan digital di setiap instansi penyelenggara pelayanan publik yang dilakukan melalui optimalisasi regulasi dan pembentukan Lembaga Perlindungan Data Pribadi. Pemerintah juga perlu melakukan sosialisasi terkait kondisi tertib penggunaan data pribadi, serta mencantumkan pentingnya perlindungan data pribadi sebagai bahan pembelajaran di sekolah-sekolah dalam wujud edukasi dini. Hal ini sangat penting, karena apabila data publik dapat terjamin keamanannya, maka hak asasi manusia dalam aspek privasi dapat diseimbangkan dengan urgensi ekonomi yang berdampak pada kesejahteraan masyarakat maupun negara. Terjaminnya keamanan data publik bertujuan untuk memberikan kepastian hukum kepada masyarakat sebagai subjek data publik, sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah dalam hal pengumpulan dan pemrosesan data pribadi milik masyarakat.

14. Hubungan Transformasi Digital Dalam Pelayanan Publik Dengan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik

Sistem pemerintahan suatu negara dapat dikatakan baik dan efektif sangat ditentukan oleh kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan. Terdapat berbagai macam faktor yang menyebabkan pelayanan publik tidak berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini bisa saja ditengarai oleh struktural birokrasi dalam hal pengalokasian anggaran pelayanan publik. Atau bisa juga disebabkan aparatur penyelenggara pelayanan publik yang alih-alih menunjukkan sikap melayani, tetapi justru ingin dilayani dan sok berkuasa. Menilik kondisi-kondisi tersebut, kondisi birokrasi Indonesia saat ini bisa dikatakan sudah ketinggalan zaman dan tidak sejalan dengan target baru organisasional. Sistem birokrasi di pemerintahan masih lebih menyoroti proses dan bukan hasil, sehingga titik fokusnya terbatas pada *data balance* saat pertanggungjawaban pembukuan akhir tahun tanpa mempedulikan hasil yang diberikan kepada masyarakat.

Guna dapat menciptakan *good and clean governance* (tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih), mulai diterapkan program reformasi birokrasi, yaitu suatu transformasi pada semua aspek dalam manajemen pemerintahan. Reformasi birokrasi tersebut dilakukan oleh para aparatur pemerintah dengan

mengikuti program-program dan aktivitas sesuai dengan *Grand Design* Reformasi Birokrasi dan *Road Map* Reformasi Birokrasi yang telah dirumuskan sebelumnya, yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB).⁴⁷

Dalam rangka memberikan penyelenggaraan pelayanan publik yang prima/pelayanan prima (*service of excellent*) bagi setiap warga negara Indonesia, maka disahkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang diharapkan bisa mendongkrak optimalisasi pelayanan publik dalam sistem penyelenggaraan negara yang berorientasi untuk kesejahteraan umum, pasti secara hukum, memberikan hak yang sama, terciptanya hak dengan kewajiban yang seimbang, profesional, peran serta, memperlakukan semua orang sama/tidak diskriminatif, terbuka, akuntabel, adanya fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan (penyandang disabilitas, ibu hamil, dan manula), *on time*, cepat, mudah, dan murah.

Di tengah perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) dewasa ini, terdapat tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang sifatnya lebih praktis. Oleh sebab itu, tidak memungkinkan lagi untuk mempertahankan sistem pelayanan publik yang konvensional, tetapi sedikit demi sedikit sistem pelayanan publik harus mulai bergeser ke arah digitalisasi sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Pelayanan publik melalui transformasi digital diharapkan akan dapat menciptakan pelayanan publik yang lebih transparan, tidak berbelit-belit, dan menghapus praktik pungli, sehingga kualitas pelayanan publik menjadi optimal sesuai dengan prinsip *good governance*.

Pengimplementasian prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) demikian vital dalam penyelenggaraan pelayanan publik guna meningkatkan tingkat kinerja aparatur negara. Pemerintah juga telah mendesain model prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik sebagai upaya untuk bisa mengoptimalkan kualitas transformasi dalam birokrasi demi terwujudnya pelayanan publik yang lebih baik, karena masyarakat umum masih memandang pelayanan publik di Indonesia cenderung bertele-tele (lamban), mahal, dan tidak profesional.

⁴⁷ Maryam, N.S. (2016). "Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik." *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*, Vol. VI (1). h. 1.

Terkait komponen yang melandasi prinsip *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik), adapun 3 (tiga) prinsip utama yang disetujui menjadi prinsip-prinsip utama sebagai fondasi *good governance* di Indonesia, antara lain:

a. Prinsip Akuntabilitas (*Accountability*)⁴⁸

Akuntabilitas dalam kajian *good governance* merupakan kewajiban yang harus dipertanggungjawabkan oleh penyelenggara, sehingga bisa dipantau oleh masyarakat. Akuntabilitas (*accountability*) adalah indikator pengukur sejauh mana penyelenggaraan birokrasi publik/pelayanan publik telah diselenggarakan oleh pemerintah. Selain itu juga sekaligus untuk mengetahui apakah pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah telah bisa mengakomodir kebutuhan sesungguhnya masyarakat. Dengan demikian dapat dikatakan, bahwa akuntabilitas memiliki makna hakiki di mana yang menjadi tugas utama lembaga eksekutif pemerintah adalah untuk melayani rakyat dan secara langsung maupun tidak langsung bertanggung jawab kepada rakyat. Hal ini sebagaimana pendapat Starling yang mengatakan bahwa akuntabilitas merupakan kesediaan pemerintah untuk menjawab pertanyaan publik dan apabila terjadi suatu kesalahan, maka harus segera direspons dan ditindak dengan baik.

b. Prinsip Transparansi (*Transparency*)

Transparansi dalam pemahaman sederhana adalah keterbukaan dalam pengelolaan manajemen sistem pelayanan publik, sehingga masyarakat yang dilayani dapat menilai dan mengevaluasi kuantitas dan kualitas kinerja pelayanan tersebut. Transparansi merupakan prinsip yang memberikan jaminan masyarakat memiliki akses atau kebebasan untuk bisa mendapatkan informasi yang dibutuhkannya tentang penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintahan. Transparansi memiliki 2 (dua) aspek utama, yakni sebagai komunikasi publik oleh pemerintah dan sebagai hak masyarakat terhadap akses informasi. Transparansi dibangun di atas fondasi pemerintahan yang bebas di mana arus informasi perlu diakses oleh pihak-pihak yang memiliki kepentingan. Oleh karena itu, informasi yang disediakan

⁴⁸ Kumorotomo, W. (2005). *Akuntabilitas Dalam Teori dan Praktik. Akuntabilitas Birokrasi Publik, Sketsa Pada Masa Transisi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, h. 29.

harus mencukupi dan memadai, sehingga bisa dengan mudah dipahami oleh masyarakat.

Pada tahun 2008 ketika dimulainya Era Reformasi, Indonesia memulai peradaban baru dengan era keterbukaan informasi. Hal ini dibuktikan melalui pengesahan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik. Harus diakui, bahwa terbukanya informasi publik begitu krusial, di mana setiap orang diberikan akses dan kontrol penuh setiap program dan kebijakan yang dilakukan oleh lembaga publik khususnya pemerintah. Hal ini mengingatkan penyelenggaraan kekuasaan di negara demokrasi harus senantiasa memberikan pertanggungjawaban kepada rakyat.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, unsur keterbukaan informasi publik menjadi salah satu bagian utama dan strategis untuk masyarakat dapat mengakses hak-hak lainnya,⁴⁹ karena bagaimana mungkin hak maupun pelayanan lain bisa diperoleh dengan baik jika informasi yang baik dan benar mengenai hak-hak tersebut tidak diberikan. Rendahnya kualitas pelayanan publik selama ini disebabkan transparansi dan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik belum dilakukan dengan optimal.

Sesuai dengan komitmen moral dalam rangka akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik, maka dalam setiap bentuk pelayanan publik khususnya dalam penerapan sistem teknologi digital harus bersifat transparan, artinya setiap proses pelayanan publik wajib diketahui secara jelas oleh penerima pelayanan publik, agar bisa mengetahui perkembangan pelayanan publik yang sedang diterimanya.

c. Prinsip Partisipasi Masyarakat (*Participation*)

Partisipasi adalah turut sertanya individu dalam suatu interaksi sosial dalam situasi tertentu yang dilakukan secara sadar. Seseorang dapat ambil bagian ketika mendapati dirinya adalah bagian dari suatu kelompok sosial yang secara bersama-sama saling berbagi nilai, tradisi, perasaan, kesetiaan, kepatuhan, dan tanggung jawab.

⁴⁹ Kristiyanto, E.N. (2016). "Urgensi Keterbukaan Informasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik (Urgency of Disclosure of Information in the Implementation of Public Service)." *Jurnal Penelitian Hukum De Jure*, Vol. 16 (2). h. 231.

Merujuk Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB), partisipasi adalah peran aktif yang memiliki arti dari penduduk atau masyarakat suatu negara pada jenjang berbeda-beda, sebagaimana halnya:⁵⁰

- 1) Turut serta untuk menentukan keputusan guna memenuhi kebutuhan masyarakat dan pengalokasian berbagai sumber daya.
- 2) Secara sukarela turut serta dalam penerapan program dan kebijakan.
- 3) Hasil program atau proyek difungsikan dengan baik.

Sedangkan menurut Isbandi Adi, partisipasi masyarakat didefinisikan sebagai peran andil masyarakat untuk mendiagnosis persoalan dan memetakan sumber daya masyarakat, turut serta dalam menganalisis dan menentukan jalan keluar sebagai *problem solving*, menerapkan solusi tersebut, serta turut serta mengevaluasi perubahan yang terjadi.⁵¹

Partisipasi masyarakat merujuk pada terlibat dan turut sertanya masyarakat dalam proses penyusunan kebijakan yang berhubungan dengan sistem pemerintahan. Peran aktif masyarakat mutlak dibutuhkan, sehingga penyelenggara pemerintahan bisa mengenal cara berpikir dan kebiasaan warganya, persoalan-persoalan di tengah masyarakat, solusi terbaik yang disarankan, serta bantuan untuk menerapkan solusi yang diberikan tersebut. Dengan begitu, aspirasi rakyat bisa disampaikan dan diwadahi dalam perumusan kebijakan, sehingga sebisa mungkin dapat menampung kebutuhan dan kepentingan masyarakat.

Partisipasi dan andil masyarakat dalam forum publik khususnya aspirasi maupun masukan yang mereka berikan akan menjadi bukti, bahwa urusan pemerintahan bukanlah urusan pemerintah saja, tetapi juga merupakan urusan rakyat. Memang bukan urusan mudah untuk mengikutsertakan segenap lapisan masyarakat dalam suatu forum sekaligus. Untuk itu, dapat dilakukan dengan memberikan masyarakat akses penuh untuk menyuarakan aspirasi kelompok yang diwakilinya. Hal ini misalnya pada diskusi tentang program pembangunan di wilayah. Apabila masyarakat tidak berperan aktif dalam penyelenggaraan pemerintahan, maka kebijakan-kebijakan publik yang

⁵⁰ Alting, H. (1999). *Loc., Cit.*

⁵¹ Adi, I.R. (2007). *Loc., Cit.*

dirumuskan tidak akan sesuai dengan kebutuhan maupun kepentingan masyarakat, sehingga tujuan pembangunan tidak akan tercapai.

Menurut Conyers dalam Susetiawan, terdapat 3 (tiga) alasan utama yang membuat partisipasi masyarakat sangat penting dalam proses penyelenggaraan negara. *Pertama*, partisipasi masyarakat adalah sarana penting untuk mendapatkan informasi tentang situasi, kebutuhan, dan tanggapan masyarakat. Tanpa hal ini, program dan kebijakan pembangunan tidak akan bisa berjalan. *Kedua*, masyarakat yang turut serta pada proses persiapan dan perancangan akan membuat masyarakat lebih mempercayai program dan kebijakan pembangunan yang ada, karena merasa mengetahui seluk beluk program dan kebijakan. *Ketiga*, sudah merupakan penilaian banyak negara, bahwa keterlibatan masyarakat dalam pembangunan merupakan wujud hak demokrasi. Anggota masyarakat harus turut menyarankan jenis pembangunan yang terbaik untuk daerah regionalnya.⁵²

Pemikiran Conyers ini selaras dengan Konsep *Man Centered Development* (suatu pembangunan yang difokuskan pada kesejahteraan masyarakat), yaitu jenis pembangunan yang lebih difokuskan pada perbaikan nasib manusia dan bukan hanya dimanfaatkan sebagai alat pembangunan. Menurut Tosun Cevat, partisipasi bisa mendorong masyarakat turut melakukan berbagai aksi di tingkat lokal maupun nasional. Akibat dari perbedaan skala kegiatan, partisipasi yang dilakukan masyarakat pun memiliki tingkatan yang beragam, sebagaimana halnya:⁵³

- 1) Partisipasi yang disebabkan adanya paksaan (*manipulative participation*).
- 2) Partisipasi yang disebabkan adanya kekuasaan dan ancaman (*coercive participation*).
- 3) Partisipasi yang disebabkan adanya dorongan (*indicated participation*).
- 4) Partisipasi yang bersifat pasif (*passive participation*).
- 5) Partisipasi secara spontan (*spontaneous participation*).

⁵² Conyers, D. (1984). *Loc., Cit.*

⁵³ Cevat, T. (2016). *Loc., Cit.*

Sedangkan dari segi bentuk, partisipasi dibedakan atas 2 (dua) kategori, yang terdiri dari:

- 1) Partisipasi horizontal, yaitu setiap masyarakat turut ambil bagian secara horizontal antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok kemasyarakatan.
- 2) Partisipasi vertikal, yaitu terjadi dalam bentuk kondisi tertentu yang melibatkan masyarakat untuk turut serta dalam program pihak lain, di mana masyarakat berada sebagai bawahan, pengikut, atau klien.

Ditemukan hubungan yang demikian erat antara partisipasi dengan insentif. Tanpa adanya suatu insentif, maka partisipasi akan berubah arti. Jika awalnya berupa keinginan masyarakat untuk suka rela berperan aktif dalam aktivitas-aktivitas yang bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakat, berubah menjadi suatu tindakan paksaan. Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa partisipasi masyarakat dapat dimaknai sebagai turut sertanya penduduk dalam berbagai kegiatan yang bersifat lokal maupun nasional, baik yang dilakukan dengan suka rela, atau karena paksaan, atau spontan, atau karena adanya dorongan.

Guna dapat meningkatkan optimalisasi partisipasi dan peran aktif masyarakat dalam pembangunan, maka pihak-pihak yang bertugas di lapangan harus dapat mengidentifikasi aspirasi yang diusung masyarakat dan harus bisa menggunakannya untuk dipertimbangkan dalam perencanaan ataupun pelaksanaannya.⁵⁴ Lebih lanjut, adapun bentuk-bentuk peran serta masyarakat dapat berupa keikutsertaan yang meliputi:⁵⁵

- 1) Peran serta ilmuwan, berupa seminar, lokakarya, dan diskusi.
- 2) Peran serta pengusaha, berupa saran tentang pemanfaatan lokasi dan bantuan fasilitas.
- 3) Peran serta praktisi hukum, berupa saran pencegahan dan/atau penyelesaian masalah hukum.
- 4) Peran serta masyarakat umum, baik secara perorangan, kelompok, maupun melalui tokoh masyarakat dan pemimpin informal yang

⁵⁴ Masengi, C. (1999). "Peran Serta Masyarakat Dalam Penataan Ruang." *Buletin Tata Ruang Badan Koordinasi Tata Ruang Nasional*. h. 19.

⁵⁵ Muhaimin, Y. (1980). *Menatap Masalah Pembangunan Indonesia Lembaga Kajian Masyarakat Indonesia*. Jakarta: Grafitakama Offset, h. 138.

mewakili masyarakat secara aktif dalam memberikan saran, pertimbangan, pendapat, serta mengikuti perkembangan selanjutnya.

Apabila dilakukan perbandingan, Sherry R. Arnstein sebagaimana dikutip oleh Bambang Panudju mengatakan, bahwa terdapat sekitar 150 (seratus lima puluh) tingkatan partisipasi masyarakat yang dapat disederhanakan menjadi 8 (delapan) tipologi, yang terdiri dari:⁵⁶

1) *Manipulation* (Manipulasi)

Manipulasi adalah tingkat partisipasi paling mendasar di mana nama masyarakat dimasukkan menjadi anggota badan penasihat (*advising board*), tetapi sebenarnya hanya berupa nama dan sebenarnya tidak terdapat partisipasi masyarakat yang sebenarnya. Dalam hal ini, makna partisipasi masyarakat disalahgunakan dan hanya dimanfaatkan sebagai alat penyebarluasan informasi dari pihak penguasa.

2) *Therapy* (Penyembuhan)

Berpura-pura mengajak masyarakat dalam proses perancangan, tetapi sebenarnya masyarakat diperlakukan seperti sedang mengikuti program terapi pada pasien penyakit jiwa. Masyarakat memang diajak dalam program dan kegiatan, tetapi sebenarnya kegiatan tersebut adalah untuk mempengaruhi masyarakat agar setuju dengan pemikiran/paradigma pihak penguasa.

3) *Informing* (Pemberian Informasi)

Menjelaskan hak, tanggung jawab, dan keterlibatan masyarakat dalam program pemerintah. Padahal sebenarnya, pemberian informasi sengaja dilakukan satu arah dengan menggunakan media berita, selebaran, poster, dan survei dan tidak mengharapkan umpan balik (*feedback*) atau negosiasi.

4) *Consultation* (Konsultasi)

Merupakan bentuk partisipasi yang mengundang masyarakat setelah diberikan suatu informasi. Hal ini dapat menjadi langkah penting menuju partisipasi penuh dari masyarakat, tetapi bukan berarti ide dan

⁵⁶ Sitorus, O. (2006). *Loc., Cit.*

aspirasi masyarakat akan otomatis diterima. Metode yang sering digunakan adalah *attitude surveys* (survei tentang arah pikiran masyarakat), *neighbourhood meeting* (pertemuan lingkungan masyarakat), dan *public hearing* (dengar pendapat dengan masyarakat).

5) *Placation* (Perujukan)

Merupakan tingkat partisipasi di mana masyarakat mulai memiliki andil untuk memberikan masukan, walaupun hanya untuk hal-hal tertentu saja. Pada praktiknya, beberapa anggota masyarakat yang dianggap terpandang akan dimasukkan sebagai anggota dalam badan-badan kerja sama pengembangan kelompok masyarakat di mana anggota-anggota lainnya adalah wakil dari berbagai instansi pemerintahan. Dengan sistem ini usul-usul atau keinginan dari masyarakat berpenghasilan rendah dapat dikemukakan. Namun, sering kali suara dari masyarakat tersebut tidak diperhitungkan, karena kemampuan dan kedudukannya yang relatif lebih rendah atau jumlahnya terlalu sedikit bila dibandingkan dengan anggota-anggota instansi pemerintahan yang terlibat di dalamnya.

6) *Partnership* (Kemitraan)

Merupakan tingkat partisipasi yang dengan kesepakatan bersama membagi kekuasaan antara pihak masyarakat dengan pihak pemegang kekuasaan dalam berbagai hal. Di sini disepakati bersama untuk saling membagi tanggung jawab dalam perencanaan, pengendalian keputusan, penyusunan kebijakan, dan pemecahan berbagai masalah yang dihadapi. Setelah dicapai kesepakatan, maka tidak dibenarkan adanya perubahan-perubahan yang dilakukan secara sepihak oleh pihak mana pun.

7) *Delegated Power* (Pelimpahan Kekuasaan)

Merupakan tingkat partisipasi yang melimpahkan kewenangan kepada masyarakat untuk membuat keputusan pada rencana atau program tertentu. Pada tahap ini masyarakat mempunyai kewenangan untuk memperhitungkan apakah program-program yang akan dilaksanakan akan memberikan manfaat atau tidak. Untuk memecahkan perbedaan yang muncul, pemilik kekuasaan yang dalam hal ini

pemerintah harus mengadakan tawar-menawar dengan masyarakat dan tidak dapat memberikan tekanan-tekanan dari atas.

8) *Citizen Control* (Kontrol Masyarakat)

Merupakan partisipasi masyarakat yang bisa ikut mengatur program atau kelembagaan yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat. Masyarakat mempunyai kewenangan penuh di bidang kebijakan dan aspek-aspek pengelolaan, serta dapat mengadakan negosiasi dengan pihak-pihak luar yang hendak melakukan perubahan. Dalam hal ini usaha bersama warga atau *neighbourhood corporation* dapat langsung berhubungan dengan sumber-sumber dana untuk mendapatkan bantuan atau pinjaman dana tanpa harus melewati pihak ketiga.

Bambang Panudju mengutip pendapat Sherry R. Amstein kemudian mengelompokkan kembali kedelapan tipologi tersebut menjadi 3 (tiga) bentuk partisipasi, yakni:⁵⁷

- 1) Tidak ada partisipasi (*non-participation*), yaitu partisipasi pada tingkat *manipulation* (manipulasi) dan *therapy* (penyembuhan).
- 2) Partisipasi yang menerima beberapa ketentuan yang diberikan (*degrees of tokenism*), yaitu partisipasi masyarakat pada tingkat *informing* (pemberian informasi), *consultation* (konsultasi), dan *placation* (perujukan).
- 3) Partisipasi masyarakat dalam bentuk mempunyai kekuasaan (*degrees of citizen power*), yaitu partisipasi pada tingkat *partnership* (kemitraan), *delegated power* (pelimpahan kekuasaan), dan *citizen control* (kontrol masyarakat).

Dalam hal kualitas pelayanan publik sebagai *output*, baik buruknya pelayanan publik tergantung pada kualitas kinerja pelayanan, sehingga untuk dapat menghasilkan pelayanan publik yang prima, maka sebelumnya harus ada sistem kinerja pelayanan yang baik dan terstruktur. Oleh sebab itu, adapun 3 (tiga) faktor utama kinerja pelayanan yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan publik, terdiri dari:

⁵⁷ *Ibid.*, h. 25.

a. Faktor Struktur Organisasi

Kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh komponen-komponen pembentuknya, seperti:

- 1) Kompleksitas, yaitu struktur organisasi sebagai pedoman untuk menerapkan tingkat jabatan dan rincian pembagian kerja (*job description*).
- 2) Formalisasi, yaitu berkaitan dengan Standar Operasional Prosedur (SOP).
- 3) Sentralisasi, yaitu berkaitan dengan kewenangan pengambilan keputusan.

Apabila ketiga komponen tersebut telah terjalin, maka akan terbentuk suatu sistem prosedur koordinasi yang bersifat formal dan pola hubungan pada sebuah organisasi. Ketika organisasi penyelenggara pelayanan publik telah memiliki tingkat jabatan dan pembagian kerja yang dapat memenuhi semua aspek dalam pelayanan publik, ditambah adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai acuan dalam pelaksanaannya, serta penerapan desentralisasi yang mendorong proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan fleksibel, maka tentunya kualitas pelayanan publik akan menjadi lebih baik. Sebaliknya, apabila tidak ada tingkat jabatan dan pembagian tugas yang jelas, tidak ada Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai panduan, dan pengambilan keputusan pun lambat serta kaku, maka kualitas pelayanan publik pasti tidak akan baik.

b. Faktor Aparatur Penyelenggara Pelayanan Publik

Aparatur pelayanan publik adalah unsur pelaksana segala rangkaian kegiatan dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik. Kemampuan aparatur penyelenggara pelayanan publik juga memegang peranan krusial dalam menentukan tingkat kualitas pelayanan publik. Dari sikap dan cara kerja aparatur pelayanan publik akan terlihat bagaimana kemampuan pemerintah dalam mengelola dan membekali aparatur menjadi Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten di bidangnya, sehingga pemerintahan dapat menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat.

c. Faktor Sistem

Perkembangan teknologi harusnya menjadi angin segar dalam pengembangan aparatur penyelenggara pelayanan publik, karena kini telah banyak teknologi digital yang dapat membantu pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), mulai dari pendataan data pegawai, mutasi, kehadiran, hingga proses penggajian. Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik, maka sudah saatnya dilakukan akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik, dalam bentuk pelayanan publik berbasis digital dengan sistem yang tertata. Selain berdampak positif terhadap kecepatan kinerja pelayanan, sistem pelayanan publik berbasis digital juga dapat menekan perilaku-perilaku menyimpang seperti pungutan liar (pungli), tindak korupsi, dan tindakan penyalahgunaan kewenangan (*abuse of power*) lainnya, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik yang berujung pada meningkatnya pula kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

Berdasarkan penjabaran di atas dapat disimpulkan, bahwa akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik memiliki hubungan yang begitu erat dengan tata kelola pemerintahan. Akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik sangat perlu dilakukan, karena jika kualitas pelayanan publik yang diberikan pemerintah optimal, maka di sini yang terbantu bukan hanya masyarakat penerima pelayanan publik, tetapi juga aparatur penyelenggara pelayanan publik, karena proses pekerjaannya menjadi lebih efektif dan efisien. Proses pelayanan publik yang umumnya berbelit, dapat menjadi lebih simpel dan cepat. Di sisi lain, masyarakat sebagai penerima pelayanan publik juga akan merasa puas dan terbantu akan sistem pelayanan publik berbasis digital yang lebih cepat, tepat sasaran, dan murah.

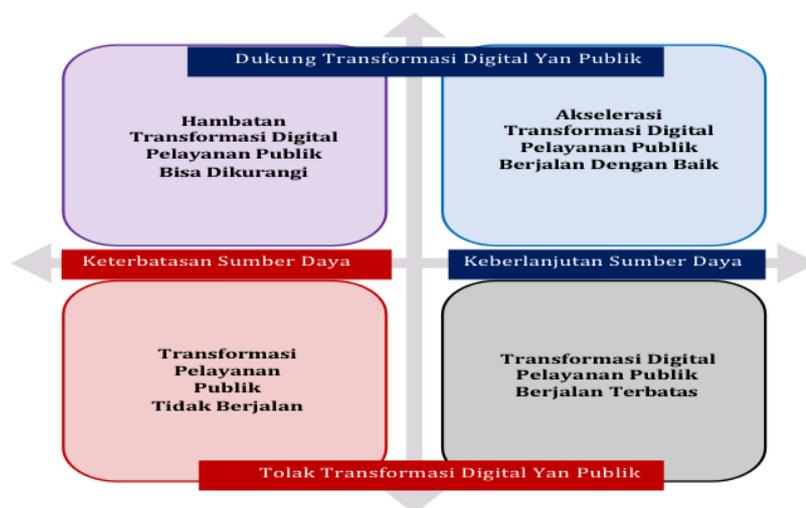
Faktor struktur organisasi, faktor aparatur penyelenggara pelayanan publik, dan faktor sistem menjadi faktor penentu utama berhasil tidaknya upaya akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik. Hal ini disebabkan, karena fondasi utama dari transformasi digital dalam pelayanan publik adalah adanya kesinambungan dan koordinasi yang baik dari setiap bagian kinerja pelayanan, yakni organisasi, aparat pelaksana, dan sistem.

Di tengah perkembangan IPTEK saat ini, maka sifat dari ketiga aspek tersebut harus mengalami perkembangan ke arah digitalisasi (transformasi digital), agar

tuntutan masyarakat digital (masyarakat informasi) akan pelayanan publik berbasis digital dapat terpenuhi. Apabila ketiganya sudah optimal, maka otomatis kualitas pelayanan publik juga turut meningkat, di mana prinsip kesamaan hak serta keseimbangan antara hak dengan kewajiban dapat diwujudkan melalui transformasi digital dalam pelayanan publik. Terpenuhinya asas-asas tersebut akan menciptakan pelayanan publik yang prima (*excellent service*), yang secara langsung maupun tidak langsung akan mengarah pula pada terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), yakni sistem pemerintahan yang berlandaskan atas prinsip-prinsip yang dikemukakan oleh Masyarakat Transparansi Indonesia (MTI) sebagaimana dikutip oleh Suroso, yakni partisipasi masyarakat, tegaknya supremasi hukum, transparansi, peduli pada *stakeholder*, berorientasi pada konsensus, kesetaraan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta visi strategis. Apabila hal tersebut telah terpenuhi, maka selain kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah meningkat, kesejahteraan masyarakat pun juga akan turut meningkat.

15. Akselerasi Transformasi Digital Dalam Pelayanan Publik Guna Peningkatan Tata Kelola Pemerintahan

Berdasarkan Metode *Scenario Building and Planning*, analisis skenario ganda untuk akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan adalah sebagai berikut:



Gambar 7. Analisis Skenario Ganda – Transformasi Digital Pelayanan Publik

Sebagai langkah upaya mengakselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan lebih lanjut dirumuskan dengan menggunakan Teori Implementasi Strategi yang menggunakan Model 7S McKinsey, yang meliputi *strategy, structure, systems, style, staff, skills, dan shared values*.

a. Strategy (Strategi)

Pada dasarnya Indonesia telah memiliki strategi dalam hal akselerasi transformasi digital, antara lain:

- 1) Visi Indonesia 2045, yaitu Menjadi Negara yang Berdaulat, Maju, Adil, dan Makmur.⁵⁸**
- 2) Dalam rangka mewujudkan Visi Indonesia tersebut, dirumuskan 4 (empat) Pilar Pembangunan Indonesia, yang terdiri dari:⁵⁹**
 - a) Pembangunan Manusia dan Penguasaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK), dilakukan dengan strategi:
 - (1) Percepatan pemerataan taraf pendidikan warga negara Indonesia, yang dilakukan dengan meningkatkan fungsi sosial budaya dalam pembangunan.
 - (2) Meningkatkan pemanfaatan IPTEK dalam proses pembangunan, yang dilakukan dengan meningkatkan kualitas kesehatan dan kesejahteraan rakyat.
 - (3) Reformasi tenaga kerja.
 - b) Pembangunan Ekonomi Berkelanjutan, dilakukan dengan strategi:
 - (1) Meningkatkan investasi dan kemampuan persaingan ekonomi, dilakukan dengan meningkatkan industri dan pariwisata.
 - (2) Membangun ekonomi maritim, dilakukan dengan memantapkan ketahanan pangan dan meningkatkan kesejahteraan petani.

⁵⁸ Daryanto, A. (2023). *Digital Leadership Untuk Percepatan Transformasi Digital Nasional*. Materi Slide Paparan, h. 8.

⁵⁹ *Ibid.*

- (3) Meningkatkan ketahanan energi dan air, dilakukan dengan meningkatkan kesadaran untuk menjaga lingkungan hidup.
- c) Pemerataan Pembangunan, dilakukan dengan strategi:
 - (1) Mempercepat mengurangi tingkat kemiskinan, dilakukan dengan memberikan kesempatan usaha dan pendapatan yang merata.
 - (2) Pemerataan pembangunan wilayah, dengan cara membangun infrastruktur yang merata dan terintegrasi.
- d) Pemantapan Ketahanan Nasional dan Tata Kelola Pemerintahan, dilakukan dengan strategi:
 - (1) Demokrasi substantif, melalui upaya reformasi birokrasi dan kelembagaan.
 - (2) Penguatan sistem hukum Indonesia yang anti korupsi, melalui upaya politik luar negeri bebas aktif.
 - (3) Penguatan pertahanan dan keamanan.

Berdasarkan Pilar Pembangunan Indonesia, maka strategi yang terkait dengan transformasi digital adalah pilar pertama, yaitu Pembangunan Manusia dan Penguasaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK); serta pilar keempat, yaitu Pemantapan Ketahanan Nasional dan Tata Kelola Pemerintahan.

3) Kerangka Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development*), yang meliputi:⁶⁰

- a) *People*, yaitu pembangunan insani (manusia).
- b) *Planet*, yaitu pembangunan lingkungan hidup.
- c) *Partnership*, yaitu pembangunan kemitraan antar berbagai pihak.
- d) *Prosperity*, yaitu pembangunan ekonomi atau kesejahteraan.
- e) *Peace*, yaitu pembangunan perdamaian atau hidup berdampingan.

⁶⁰ Satria, Riri. (2023). *Inisiatif Strategis Percepatan Transformasi Digital Untuk Pembangunan Berkelanjutan*. Materi Slide Paparan, h. 18.

4) Pada 3 Agustus 2020, Presiden Republik Indonesia, Joko Widodo, memberikan 5 (lima) arahan terkait percepatan transformasi digital, yakni:

- a) Mempercepat program memperluas akses dan peningkatan infrastruktur digital, serta penyediaan layanan internet.
- b) Mempersiapkan *roadmap* transformasi digital pada sektor-sektor utama.
- c) Percepatan sistem Pusat Data Nasional yang terintegrasi.
- d) Merumuskan regulasi, rancangan anggaran, dan anggaran transformasi digital.
- e) Menyediakan karyawan/Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten di bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Pada dasarnya, strategi yang telah dirumuskan Indonesia dalam upaya melakukan transformasi digital merupakan model yang dapat menjadi cikal bakal terwujudnya tata kelola pemerintahan berbasis digitalisasi. Namun, dalam praktiknya ada langkah yang terlewatkan oleh pemerintah dalam penerapan transformasi digital.

Dikutip dari *Connamix Business Solution* dalam Teori Transformasi Digital, proses pelaksanaan transformasi digital harus melalui 3 (tiga) tahapan yang harus dilakukan, antara lain:⁶¹

1) Tahapan *Digitize*

Proses perubahan dari analog menjadi digital. Hal ini dilakukan dengan cara melakukan *scanning* maupun mengetik ulang semua dokumen-dokumen yang semula dalam bentuk kertas menjadi berbentuk *electronic file* yang dapat disimpan di dalam komputer.

2) Tahapan *Digitalization*

Proses penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengubah sifat kerja kelembagaan yang semula bersifat konvensional menjadi bersifat digitalisasi. Hal ini dilakukan dengan mengelola *electronic file* (dokumen kertas yang telah diubah menjadi *electronic file*

⁶¹ Connamix Business Solution. *Digitize, Digitalization, or Digital Transformation?* URL.

dan dimasukkan ke dalam komputer) ke dalam sistem aplikasi maupun *big data*.

3) Tahapan *Digital Transformation*

Proses optimalisasi dan perubahan sifat operasional institusi, arah strategi, proposisi nilai, koordinasi budaya kerja, dan tenaga kerja melalui pemanfaatan teknologi digital. Pada tahapan ini telah terbentuk sistem kerja berbasis digital di mana telah terkumpul data yang disimpan dalam satu penyimpanan yang dapat diakses secara bersama-sama oleh kementerian/lembaga terkait.

Kenyataannya, upaya transformasi digital yang dilakukan oleh Indonesia tidak terimplementasikan sesuai dengan tahapan semestinya, yaitu tahapan *digitize*, *digitalization*, dan *digital transformation*. Namun, Indonesia langsung ingin melakukan *digital transformation* tanpa terlebih dahulu melalui tahapan *digitize* dan *digitalization*. Hal ini menjadi salah satu penyebab Indonesia “kelabakan”, sehingga upaya transformasi digital yang dilakukan menjadi tidak berjalan sebagaimana mestinya dan kerap menemui berbagai hambatan. Oleh sebab itu, pertama-tama pemerintah Indonesia perlu menyelesaikan proses *digitize* dan *digitalization*. Hal ini seharusnya tidak sulit dilakukan, mengingat telah ada strategi berupa visi, pilar pembangunan, kerangka pembangunan berkelanjutan, dan mandat presiden untuk melakukan transformasi digital secara komprehensif.

Upaya konkret yang dapat ditawarkan sebagai solusi permasalahan tersebut adalah:

- 1) Menjadikan akselerasi transformasi digital sebagai program nasional melalui penerbitan Peraturan Presiden yang dilengkapi dengan *blueprint* atau *Roadmap* Digitalisasi Nasional dan Rencana Aksi Nasional.
- 2) Disiapkan pendanaan berupa *blended finance* yang bersumber dari kombinasi APBN, APBD, swasta dan masyarakat dapat melalui skema Kerja sama antara Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) dan *Public Private Partnership* (PPP).
- 3) Program akselerasi transformasi digital dijadikan Indikator Kinerja Utama (IKU) Menteri dan Kepala Lembaga, serta Eselon I.

- 4) Pembentukan budaya digital oleh Irjen di tiap Kementerian/Lembaga dan Inspektorat di Pemda.

b. Structure (Struktur)

Struktur penanggung jawab transformasi digital harus dilakukan di tingkat pusat dan juga daerah, di mana keduanya wajib saling terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik. Untuk mewujudkan hal tersebut, upaya konkret yang dapat dilakukan adalah membentuk *E-Government Center* atau badan berbentuk *taskforce* yang bertanggung jawab untuk menangani segala hambatan akselerasi transformasi digital pelayanan publik.

Untuk memperkuat badan tersebut, hal-hal yang perlu dipersiapkan adalah:

- 1) Kolaborasi dan interoperabilitas, di mana data, perangkat lunak (*software*), Sumber Daya Manusia (SDM), dan infrastruktur teknologi dapat dibagipakaikan dengan baik.
- 2) *Data driven decision making*, di mana setiap pengambilan keputusan didasari pemahaman data secara kuat dan matang.
- 3) *Big data*, di mana terdapat penyimpanan/kumpulan data dengan mekanisme satu pintu, seperti optimalisasi Satu Data Indonesia (SDI) atau Pusat Data Nasional (PDN).

c. Systems (Sistem)

Melakukan optimalisasi pemanfaatan teknologi digital pada semua aspek pelayanan publik dengan cara membangun sistem yang komprehensif, baik itu pada aspek regulasi, Standar Operasional Prosedur (SOP), infrastruktur teknologi, dan keamanan data. Adapun optimalisasi pada aspek sistem yang dapat dilakukan, antara lain:

1) Mengevaluasi Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi

Perlu melakukan evaluasi secara sistematis untuk mengetahui apakah Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi sudah mampu atau tidak untuk mewadahi segala kemungkinan tuntutan masyarakat sesuai dengan perkembangan zaman, serta apakah undang-undang tersebut sudah mampu menjadi

payung hukum yang mampu menjamin kepastian hukum dalam perlindungan data pribadi.

Selain itu, perlu juga segera merumuskan aturan turunan atau peraturan pelaksana dari Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi, termasuk peraturan pemerintah sebagai pedoman pembentukan Lembaga Perlindungan Data Pribadi, mengingat pelayanan publik pasti berhubungan dengan pengumpulan, penyimpanan, dan pemrosesan data pribadi milik publik. Adanya jaminan perlindungan data pribadi akan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik, sehingga akselerasi transformasi digital pelayanan publik dapat menjadi semakin optimal.

2) Mendorong perumusan Undang-Undang Data Sharing dan Keamanan Data

Selain mengevaluasi Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi untuk mengoptimalkan akselerasi transformasi digital pelayanan publik, upaya konkret yang dapat dilakukan adalah mendorong perumusan Undang-Undang *Data Sharing* dan Keamanan Data. Adanya undang-undang yang mengatur *data sharing* dan keamanan data, akan tercipta kerangka kerja regulasi yang konsisten dan jelas. Hal ini akan membantu menghindari kebingungan dan ketidakpastian hukum yang dapat muncul jika tidak ada pedoman yang jelas dalam proses *sharing data*. Undang-undang *a quo* diharapkan mampu mengatur tentang keabsahan tanda tangan elektronik untuk mempercepat proses birokrasi pada sistem digital yang dibangun.

3) Mempersiapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) Digitalisasi Pada Setiap Fungsi Pelayanan Publik

Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah acuan yang dipakai untuk menjaga agar aktivitas operasional suatu organisasi atau perusahaan berjalan lancar dan sebagaimana mestinya. Standar Operasional Prosedur (SOP) yaitu pedoman untuk melakukan pekerjaan sebagaimana fungsinya, serta juga sebagai sarana penilaian kinerja

berdasarkan indikator-indikator teknis; administratif; dan prosedural, sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja, serta sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan.

Secara garis besar, Standar Operasional Prosedur (SOP) harus mengandung muatan yang terdiri dari:

- a) Ruang lingkup, tujuan, batasan, tolok ukur, peraturan, peran dan fungsi, serta *input* dan *output* SOP.
- b) Pengelompokan definisi, termasuk singkatan dan istilah yang tidak biasa.
- c) Langkah-langkah teknis setiap tugas dan tanggung jawab.
- d) Peringatan risiko yang mungkin timbul dalam proses pelaksanaan pekerjaan maupun program.
- e) Daftar lengkap inventaris peralatan dan perlengkapan, penempatan, dan waktu penggunaan.
- f) Pemecahan masalah untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang mungkin timbul dalam proses pelaksanaan pekerjaan/program.

4) Membangun Infrastruktur Teknologi Berstandar Internasional

Terdapat 3 (tiga) hal mendasar yang menjadi landasan dalam membangun infrastruktur teknologi, yang terdiri dari:

a) Fondasi

Fondasi utama dalam pembangunan infrastruktur teknologi, meliputi:

- (1) Pengembangan perangkat lunak (*software*), seperti sistem dan aplikasi.
- (2) Pengembangan perangkat keras (*hardware*).
- (3) Membangun sistem *big data* (bank data) pelayanan publik.

b) Pengorganisasian Penggunaan Sistem Teknologi

Dalam pengorganisasian penggunaan sistem teknologi informasi, ada terdapat 4 (empat) hal utama yang dibutuhkan, yakni:

- (1) Sistem informasi (*information systems*).
 - (2) Kompetisi organisasi (*organizational competition*).
 - (3) Sistem informasi (*information systems*) serta sistem informasi dan pengambilan keputusan dalam organisasi (*organizational decision making*).
 - (4) Pengorganisasian penggunaan sistem informasi (*organizational use of information systems*).
- c) Infrastruktur Teknologi Digital Mutakhir
- Penyediaan infrastruktur teknologi digital yang mutakhir, meliputi:
- (1) Peralatan komputer yang modern.
 - (2) Alat komunikasi dan peralatan pendukung lainnya yang berbasis teknologi.
 - (3) Jaringan internet termutakhir.
 - (4) Jaringan internet yang aman dan bebas dari peretasan.
 - (5) Sistem jaringan komputer yang modern dan sesuai dengan standar internasional.
 - (6) Teknologi yang mampu melacak *IP address* pengguna media sosial atau *platform* lain.
 - (7) Aplikasi untuk mendeteksi konten-konten berbahaya (mengandung ancaman, berita bohong, ujaran kebencian di media sosial).
 - (8) Aplikasi untuk memblokir konten dari pihak lawan, sehingga tidak dapat diakses oleh publik.

Upaya konkret yang dapat ditawarkan dalam pembangunan infrastruktur teknologi adalah menyediakan aplikasi sebagai alat bantu kerja kepada setiap Kementerian/Lembaga yang mengadakan pelayanan publik digital. Alat bantu kerja tersebut bermanfaat untuk meningkatkan konektivitas dan mengkonversi data manual menjadi data digital. Kelengkapan aplikasi alat bantu kerja tersebut antara lain:

- a) *Business Process Re-engineering* (BPR) yang bertujuan untuk otomatisasi proses atau tata kelola pemerintahan.

- b) *Enterprise Resource Planning* (ERP) yang bertujuan untuk menghubungkan modul perencanaan, keuangan, pengadaan, SDM, arsip, dan legal.
- c) *Citizen Relationship Management* (CRM) yang bertujuan untuk mengakomodir komunikasi antara pemerintah dengan masyarakat.
- d) *Supply Chain Management* yang bertujuan untuk otomasi tata kelola logistik ekspor impor, industri, dan *inventory* Kementerian/Lembaga dan Pemda.

5) Meningkatkan Keamanan Teknologi (***Digital Security System***)

Peningkatan keamanan teknologi dapat dilakukan melalui beberapa cara berikut:

- a) Perbaiki Sistem Keamanan Teknologi Digital (*Digital Security System*)

Digital security adalah upaya untuk melindungi perangkat digital, seperti komputer, ponsel, dan berbagai *gadget* yang terkoneksi dengan internet dari serangan pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab. Lebih jauh, *digital security* juga dapat berfungsi sebagai pelindung dari penyalahgunaan data yang dilakukan oleh suatu perusahaan/institusi. Terdapat beberapa cara mendasar yang dapat dilakukan dalam meningkatkan *cyber security*, antara lain:

- (1) *Software* Anti Virus

Program anti virus dapat membantu untuk mendeteksi dan membersihkan infeksi virus yang menyebar melalui *malware* dan sistem *server*.

- (2) *Firewall*

Firewall dapat melihat *traffic web*, mengenali pengguna yang sah, memblokir akses ilegal, dan melindungi dari virus.

- (3) *Proxy*

Proxy merupakan alat keamanan digital yang menghubungkan pengguna dengan internet dan

menggunakan aturan untuk menutup akses *website* mencurigakan dan menggunakan sistem autentikasi untuk mengendalikan akses dan melihat tingkat penggunaan perangkat.

(4) *Software* Pemantauan Jarak Jauh

Software pemantauan jarak jauh membantu petugas keamanan data untuk mengumpulkan informasi, mengenali masalah, dan memantau jalannya perangkat lunak dan keras dari mana pun (jarak jauh).

(5) *Vulnerability Scanner*

Vulnerability scanner berfungsi untuk menemukan, menghitung, dan mengelola semua titik lemah dalam sistem perangkat.

b) Manajemen Keamanan Informasi

Keamanan informasi adalah usaha menjaga dan mengamankan informasi dari serangan yang berpotensi membahayakan dan merugikan aset informasi tersebut. Keamanan informasi berarti upaya untuk menjaga informasi dari kemungkinan serangan yang mungkin terjadi dalam rangka menjamin kelangsungan organisasi, menghilangkan risiko, dan mempercepat pengembalian investasi.

Keamanan informasi terdiri dari perlindungan terhadap aspek-aspek berikut:

(1) *Confidentiality* (Kerahasiaan)

Merahasiakan data atau informasi; memastikan informasi hanya dapat diakses oleh orang yang memang berhak; serta menjamin kerahasiaan data yang dikirim, diterima, dan disimpan.

(2) *Integrity* (Integritas)

Menjamin data tidak diubah tanpa izin dari pihak yang berhak (*authorized*), serta menjaga keakuratan dan keutuhan informasi.

(3) *Availability* (Ketersediaan)

Menjamin data akan tersedia saat dibutuhkan, serta memastikan hanya pengguna yang berhak yang bisa memanfaatkan informasi dan perangkat.

Keamanan informasi yang baik dapat dicapai melalui pelaksanaan upaya-upaya operasional bersifat teknis yang sesuai dengan kebijakan dan prosedur manajemen yang berlaku. Sistem Manajemen Keamanan Informasi (SMKI) atau *Information Security Management System* (ISMS) adalah sistem manajemen yang diterapkan organisasi/perusahaan untuk menjaga informasi dari kemungkinan adanya serangan. Sistem manajemen keamanan informasi sangat dibutuhkan agar informasi yang beredar dalam organisasi/perusahaan bisa dikelola dengan semestinya, sehingga mampu meningkatkan proses bisnis (*business process*) dan juga serta memberikan layanan terbaik kepada pelanggan, mitra kerja, atau pihak yang bekerja sama.

Terdapat beberapa elemen pokok yang harus dipenuhi dalam *Cyber Security*, yakni sebagai berikut:

- a) *Document security policy*, yaitu dokumen standar yang berfungsi sebagai pedoman untuk melaksanakan semua proses pengamanan informasi.
- b) *Information infrastructure*, yaitu media yang digunakan dalam pelaksanaan operasi informasi, yang meliputi *hardware* dan *software*.
- c) *Perimeter defense*, yaitu media yang berfungsi sebagai komponen pertahanan pada infrastruktur informasi, seperti IDS (*Intrusion Detection System*), IPS (*Intrusion Prevention System*), dan *firewall*.
- d) *Network monitoring system*, yaitu media yang berfungsi sebagai alat untuk memonitor kelayakan, utilisasi, dan *performance* infrastruktur informasi.

- e) *System information and event management*, yaitu media yang berfungsi untuk memonitor berbagai kejadian di jaringan, termasuk insiden keamanan.
- f) *Network security assessment*, yaitu media yang berfungsi sebagai mekanisme kontrol dan memberikan *measurement level* (tingkat pengukuran) terhadap keamanan informasi.
- g) *Human resource* dan *security awareness*, yaitu berkaitan dengan sumber daya manusia dan kepeduliannya terhadap keamanan informasi.

Upaya konkret dalam meningkatkan keamanan teknologi dalam pelayanan publik berbasis digital adalah menyediakan aplikasi *Cyber Security* dan *Data Sharing* yang mengakomodir aplikasi dan mempedomani uraian-uraian di atas. Adanya aplikasi yang seragam akan memudahkan pengawasan keamanan data, baik di *database* maupun saat proses *sharing data*.

d. Style (Gaya)

Style yang dimaksud dalam hal ini menitikberatkan pada *leadership style* (gaya kepemimpinan) dalam memimpin transformasi digital. Dalam menghadapi era transformasi digital dibutuhkan sikap kepemimpinan digital, yaitu sikap dan kemampuan mengarahkan sebuah organisasi menuju transformasi digital dalam rangka mempertahankan daya saing di tengah perubahan yang sangat cepat. Pemimpin yang memiliki *digital leadership* atau disebut juga dengan pemimpin digital, dapat didefinisikan sebagai seseorang yang dapat memimpin organisasi/perusahaan melalui penggunaan teknologi informasi dan komunikasi yang mutakhir dan modern.

Pada era transformasi digital, dibutuhkan *digital leadership* yang mampu membangun kultur digital melalui peran-peran sesuai tugas pokok dan fungsi organisasi yang dipimpinnya. Dalam membangun strategi digital, perlu dipahami perencanaan transformasi digital yang terstruktur, di mana alur yang dibangun oleh seorang pemimpin adalah dengan membangun kultur digital, menyiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) bertalenta digital, dan kemudian melakukan pengadaan teknologi yang memadai.

e. Staff (Sumber Daya Manusia)

Harus ada keseimbangan antara jumlah personel dengan kualifikasi maupun kompetensi secara proporsional. Saat ini masih terdapat kesenjangan jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) talenta digital di Indonesia. Menurut Badan Penelitian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Litbang SDM) Kemenkominfo, lulusan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi di Indonesia pada tahun 2022 hanya berjumlah 449.952 (empat ratus empat puluh sembilan ribu sembilan ratus lima puluh dua) orang, sedangkan kebutuhan industri terhadap tenaga kerja Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk melakukan transformasi digital membutuhkan 9 (sembilan) juta SDM terampil selama 15 (lima belas) tahun ke depan.

Sementara dalam hal keamanan siber di bidang perlindungan data pribadi secara khusus, setidaknya dibutuhkan sebanyak 140.917 (seratus empat puluh ribu sembilan ratus tujuh belas) SDM untuk dapat memenuhi kebutuhan perlindungan data pribadi di Indonesia. Oleh sebab itu, perlu dilakukan pelatihan mendalam di bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi terhadap personel-personel yang berperan sebagai penyelenggara pelayanan publik, sehingga tercipta sumber daya manusia talenta digital.

Menurut Gordon, terdapat beberapa dimensi yang terkandung dalam konsep kompetensi, yang terdiri dari:⁶²

- 1) *Understanding* (pemahaman), yaitu kemampuan berpikir seseorang.
- 2) *Skill* (kemampuan), yaitu keterampilan atau bakat yang dimiliki seseorang untuk dapat melakukan pekerjaannya.
- 3) *Knowledge* (pengetahuan), yaitu kesadaran berpikir untuk mengetahui apa yang harus dilakukannya.
- 4) *Interest* (minat), yaitu kecenderungan tinggi terhadap sesuatu atau untuk melakukan suatu perbuatan.
- 5) *Attitude* (sikap), yaitu reaksi seseorang terhadap rangsangan yang datang dari luar dirinya sendiri, seperti rasa senang atau tidak senang, rasa suka atau tidak suka.

⁶² Gordon. (1988). *Loc., Cit.*

- 6) *Value* (nilai), yaitu standar perilaku atau sikap yang dipercaya secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.

f. Skills (Keterampilan)

Skill adalah kemampuan atau keterampilan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu. Dalam rangka melakukan transformasi digital, dibutuhkan pula transformasi keterampilan. Merujuk pada Teori Transformasi Digital, menurut Kotter terdapat 8 *Step Change Model* transformasi keterampilan dalam transformasi digital meliputi:⁶³

1) *Creating Sense of Urgency*

Harus ada kesadaran mengapa dibutuhkan perubahan dari sistem kerja bersifat manual menjadi digital. Perubahan tersebut biasanya disebabkan oleh perkembangan zaman, perubahan kompetisi bisnis, perubahan tuntutan masyarakat, daya saing, serta guna mewujudkan era transparansi dalam *good and clean governance* (tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih).

2) *Build a Coalition*

Transformasi digital membutuhkan adanya koalisi yang terdiri dari Konsep A, B, C, G, yaitu *Academic, Bussiness, Community, dan Government*.

3) *Create a Vision*

Harus ada visi transformasi digital. Terkait pelayanan publik, visi dimaksud bergeser dari prinsip pengadaan menjadi prinsip pelayanan publik dengan unsur *faster* (lebih cepat), *better* (lebih baik), *cheaper* (lebih murah), dan *safer* (lebih aman).

4) *Communicate the Vision*

Mengkomunikasikan visi tersebut dengan menggunakan konsep *multi channel*, seperti *email, WhatsApp*, brosur, dan poster; serta konsep *micro targeting*, di mana yang berubah bukan hanya level pimpinan saja, tetapi hingga level pelaksana.

⁶³ Kotters, J.P. (2012). *Loc., Cit.*

5) *Empower Others*

Penyelenggaraan pelatihan dan pembelajaran bagi personel, sehingga memiliki kompetensi yang dibutuhkan.

6) *Quick Win*

Adanya program-program dalam skala kecil yang berkembang menjadi skala besar.

7) *Build on the Change*

Menggunakan *quick win* untuk menyebarkan spirit dan program transformasi.

8) *Embed the Change*

Aspek-aspek yang telah mengalami perubahan kemudian dijadikan sebuah sistem, di mana sistem tersebut dijadikan sebuah budaya transformasi digital dengan didukung oleh *shared values*.

Harus diakui, bahwa perkembangan teknologi bukan hanya mengubah cara hidup masyarakat, tetapi juga turut mengubah cara kerja institusi/organisasi. Jika dahulu dilakukan dengan cara konvensional/manual, kini dilakukan dengan menggunakan teknologi informasi. Walaupun canggih dan mutakhir, tetapi tentunya teknologi tidak terlepas dari kerusakan maupun gangguan, sehingga dibutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) atau talenta kompeten di bidang *Information Technology Support*, yaitu orang-orang yang bertugas untuk menangani gangguan maupun permasalahan di bidang teknologi digital.

Terdapat 8 (delapan) *skill* mendasar yang harus dimiliki oleh *Information Technology Support*, antara lain:

- 1) Menguasai sistem operasi *MS Office*, termasuk cara pemasangan sampai dengan cara pengoperasian.
- 2) Menguasai cara kerja jaringan, yang meliputi sistem jaringan kabel dan juga nirkabel.
- 3) Menguasai penggunaan komputer, termasuk mengetahui jenis-jenis program komputer, fungsinya, instalasi, dan operasional.
- 4) Menguasai penanganan virus dan *malware*, sehingga dapat menangkal ancaman dari peretas.

- 5) Menguasai perangkat lain yang dikoneksikan pada komputer, seperti *printer, scanner, proyektor, webcam, dan headphone*.
- 6) Menguasai hal-hal terkait data, seperti penyimpanan data, *backup*, hingga pemulihan data ketika data hilang.
- 7) Mampu mengidentifikasi masalah dengan cepat, sehingga segala hambatan dan gangguan dapat terselesaikan secepatnya.
- 8) Kemampuan pemecahan masalah (*problem solving*).

g. Shared Values (Nilai Bersama)

Shared values dalam hal ini berbicara mengenai perubahan kultur/budaya dari budaya manual menjadi budaya digital. Hal ini penting, karena peralatan teknologi maupun sistem mutakhir tidak akan berguna jika tidak diiringi dengan adanya budaya perubahan dari segenap lapisan aktor yang terlibat, baik itu pemerintah, pemangku kebijakan (*stakeholder*), dan juga masyarakat. Oleh sebab itu, perlu adanya kesadaran dan persamaan persepsi mengenai transformasi digital yang akan dilakukan.

Upaya konkret yang dapat dilakukan untuk mencapai kesadaran tersebut adalah melalui perumusan dan pelaksanaan strategi komunikasi ke Kementerian/Lembaga dan Pemda. Strategi komunikasi penting untuk memastikan kesepahaman semua pihak dalam mendukung akselerasi transformasi digital pelayanan publik. Selain itu, strategi komunikasi juga dilakukan kepada masyarakat melalui penggunaan *multi channel* atau *omni channel*, yaitu melalui media sosial, media *mainstream*, dan media *online*.

Akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik diharapkan akan meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam sistem penyelenggaraan negara yang berorientasi pada kepentingan umum; memberikan kepastian hukum; profesional; partisipatif; memiliki akuntabilitas; hak yang sama; hak dan kewajiban yang seimbang; perlakuan yang sama (tidak diskriminatif); adanya transparansi; adanya sarana, prasarana, dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan (penyandang disabilitas, ibu hamil, dan manula); serta *on time*, cepat, mudah, dan murah.

Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan dapat diwujudkan dengan menerapkan strategi pemerintah di bidang transformasi digital.

Pengimplementasian strategi tersebut dilakukan melalui optimalisasi pada sistem Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang memadai dengan didukung kepemimpinan digital (*digital leadership*) dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten dan mempunyai *skill*, sehingga akan terbentuk budaya baru, yakni pelayanan publik berbasis digital yang lebih efektif dan efisien.

Dalam mewujudkan keberhasilan suatu implementasi kebijakan, pemerintah harus berpijak pada regulasi sebagai panduan pelaksanaan kebijakan serta harus memperhatikan dampak yang diperoleh masyarakat sebagai penerima kebijakan. Oleh sebab itu, dalam penerapan program nasional akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik, pemerintah harus memperhatikan dua variabel. *Pertama*, variabel isi kebijakan (*content of policy*), termasuk di dalamnya perumusan aturan pelaksana dari Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi, pembentukan Lembaga Perlindungan Data Pribadi, dan juga penanganan hukum atas kasus-kasus kejahatan terkait data pribadi. *Kedua*, variabel lingkungan implementasi kebijakan (*context of implementation*), di mana pemerintah harus memperhatikan tingkat kepatuhan dan responsivitas dari kelompok sasaran, yakni masyarakat penerima pelayanan publik. Hal ini dapat dilakukan melalui pemerataan jaringan infrastruktur teknologi dan juga sosialisasi mengenai pelayanan publik berbasis digital.

Meningkatnya kualitas pelayanan publik dalam sistem penyelenggaraan negara dapat mempercepat terciptanya sistem tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) yang ditandai dengan meningkatnya kesejahteraan masyarakat, meningkatnya ketaatan hukum masyarakat, terciptanya keteraturan sosial, dan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, di mana hal ini pada akhirnya berpengaruh terhadap meningkatnya Ketahanan Nasional. Apabila transformasi digital dalam konsep, metode, dan sistem pelayanan publik sebagaimana dijabarkan sebelumnya sudah terbangun dan digunakan dalam pelayanan publik, maka tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) akan dapat menjamin terpenuhinya rasa keadilan dan kepastian hukum bagi masyarakat dan dengan sendirinya dapat mendukung Ketahanan Nasional.

BAB IV PENUTUP

16. Simpulan

Berdasarkan penjabaran sebelumnya, maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

- a. Saat ini Indonesia mempunyai instrumen hukum yang mengatur tentang perlindungan data pribadi, tetapi masih bersifat parsial dan terpisah-pisah, serta masih berorientasi pada kelembagaan. Belum adanya aturan pelaksana dari Undang-Undang Perlindungan Data Pribadi membuat belum dapat dibentuknya Lembaga Perlindungan Data Pribadi dan penanganan kasus kebocoran/pencurian data pribadi menjadi belum optimal. Perlu juga dilakukan evaluasi atau revisi terhadap pasal karet dalam undang-undang *a quo*. Terkait keamanan digital, aplikasi di Indonesia yang harus diperkuat atau ditingkatkan keamanannya adalah:
 - 1) CVE-2022-22536, dengan Tingkat Risiko *Critical*. Langkah penanganan: (a) Melakukan pembaruan SAP ke versi terbaru secara berkala; (b) Membatasi ragam *user name* ketika menjalankan *software* maupun aplikasi; (c) Tidak mengakses *website* yang tidak resmi; (d) Menggunakan *Web Application Firewall* (WAF) untuk melindungi dari virus; serta (e) Menonaktifkan sistem penolakan akses terhadap *user name* yang tidak terdaftar pada perangkat.
 - 2) CVE-2022-32548, dengan Tingkat Risiko *Critical*. Langkah penanganan: (a) Melakukan verifikasi *Domain Name System* (DNS) dan mengaktifkan *Virtual Private Network* (VPN) untuk melindungi data sensitif; (b) Tidak melakukan *login password* menggunakan internet publik; (c) Mengubah *password* secara berkala dan menghapus *history* di mesin pencari perangkat; (d) Menonaktifkan akses jarak jauh agar tidak dapat diakses oleh orang lain; serta (e) Menerapkan sistem *two factor authentication*.

- 3) CVE-2022-30136, dengan Tingkat Risiko *Critical*. Langkah penanganan, perlu melakukan *update* dan pengimplementasian sistem *Windows Security Update* secara berkala untuk melindungi perangkat dari virus yang dikirim oleh *threat actor*.
 - 4) CVE-2022-26148, dengan Tingkat Risiko *Critical*. Langkah penanganan: (a) Melakukan klasifikasi terhadap data yang diproses, disimpan, atau dikirimkan oleh suatu aplikasi; (b) Melakukan identifikasi data; (c) Menerapkan enkripsi pada semua transit data dengan menggunakan protokol keamanan; (d) Tidak melakukan penyimpanan *password* tanpa sistem proteksi yang kuat; (e) Menghapus *cookies* secara berkala; serta (f) Menonaktifkan fitur *autocomplete*.
 - 5) CVE-2022-30190, dengan Tingkat Risiko *High*. Langkah penanganan: (a) Penonaktifan protokol *Uniform Resource Locator Management Style Diagnostic Test* (URL MSDT); (b) Melakukan perlindungan dengan anti virus yang kuat; serta (c) Melakukan deteksi dan perlindungan pada aplikasi *Office*.
- b. Akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik memiliki hubungan yang sangat erat dengan tata kelola pemerintahan. Faktor utama kinerja pelayanan yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan publik adalah faktor struktur organisasi dan faktor sistem. Apabila kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah optimal, maka yang terbantu bukan hanya masyarakat penerima pelayanan publik, tetapi juga aparatur penyelenggara pelayanan publik, karena proses pekerjaannya menjadi lebih efektif dan efisien. Berhasilnya percepatan transformasi digital dalam pelayanan publik tentunya secara otomatis akan meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).
- c. Upaya konkret akselerasi transformasi digital dalam pelayanan publik guna peningkatan tata kelola pemerintahan berdasarkan Model 7S McKinsey adalah sebagai berikut:
- 1) *Strategy* (Strategi), menjadikan akselerasi sebagai program nasional, menjadikan akselerasi teknologi sebagai IKU, disiapkan

pendanaan berupa *blended finance*, dan pembentukan budaya digital oleh Irjen di tiap Kementerian/Lembaga dan Inspektorat di Pemda.

- 2) *Structure* (Struktur), melalui pembentukan *E-Government Center*.
- 3) *Systems* (Sistem), dilakukan melalui upaya: (a) Mengevaluasi Undang-Undang 27/2022; (b) Mendorong perumusan Undang-Undang Data Sharing dan Keamanan Data; (c) Mempersiapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) digitalisasi pada setiap fungsi pelayanan publik; (d) Membangun infrastruktur teknologi berstandar internasional; serta (e) Meningkatkan keamanan teknologi (*digital security system*).
- 4) *Style* (Gaya), yaitu *digital leadership* yang mampu membangun kultur digital melalui peran-peran sesuai tugas pokok dan fungsi organisasi yang dipimpinnya, melalui cara membangun kultur digital, menyiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) bertalenta digital, dan kemudian melakukan pengadaan teknologi.
- 5) *Staff* (Sumber Daya Manusia), di mana tercipta SDM dengan kompetensi yang meliputi *understanding* (pemahaman), *skill*, *knowledge*, *interest* (minat), *attitude*, dan *value* (nilai).
- 6) *Skills*, di mana dilakukan transformasi keterampilan yang meliputi: *creating sense of urgency*, *build a coalition*, *create a vision*, *communicate the vision*, *empower others*, *quick win*, *build on the change*, dan *embed the change*.
- 7) *Shared Values*, melalui penyusunan strategi komunikasi yang ditujukan kepada Kementerian/Lembaga, Pemda dan masyarakat.

17. Rekomendasi

Dari simpulan tersebut di atas, maka rekomendasi yang dapat ditawarkan antara lain:

- a. Indonesia harus lebih siap menghadapi perkembangan teknologi, sehingga Kementerian Komunikasi dan Informatika harus membangun dan mengembangkan infrastruktur teknologi yang meliputi jaringan (*network*), akses, dan aplikasi yang saat ini masih rendah.

- b. Presiden perlu segera merumuskan peraturan turunan dari Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi, sehingga dapat dibentuk Lembaga Perlindungan Data Pribadi.
- c. Dewan Perwakilan Rakyat perlu melakukan evaluasi dan bahkan revisi terhadap pasal karet yang terdapat dalam Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi.
- d. Kementerian Komunikasi dan Informatika, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bank Indonesia, dan lembaga terkait lainnya melalui kebijakannya harus melakukan kerja sama yang baik dan strategis antara sektor pemerintahan (pusat sampai dengan daerah), pelaku industri bisnis digital, masyarakat Indonesia, dan luar negeri untuk menjamin keamanan data pribadi, agar tercipta iklim dunia digital yang ramah terhadap perlindungan hak asasi dan kegiatan bisnis, sehingga stabilitas Ketahanan Nasional dapat senantiasa terjaga.
- e. Penegak hukum (Polri, Kejaksaan, Kehakiman, dan Advokat) perlu mengusahakan sebuah proses peradilan pidana yang ideal dan menjamin kepastian, keadilan, dan kemanfaatan hukum dalam penegakan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi.
- f. Setiap kementerian/lembaga dan Pemda yang menyelenggarakan pelayanan publik harus merumuskan Standar Operasional Prosedur (SOP) penggunaan teknologi digital pada setiap fungsi pelayanan publik.
- g. Setiap kementerian/lembaga dan Pemda yang menyelenggarakan pelayanan publik harus meningkatkan sistem kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang Teknologi Informasi (talenta digital) dalam setiap fungsi Pelayanan Publik.
- h. Kementerian Komunikasi dan Informatika harus melakukan pemberdayaan partisipasi masyarakat yang mendukung sistem pelayanan publik berbasis digital, terutama dalam mendukung sistem *database* dan sistem koordinasi dalam satu *networking*.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abdullah, Faisal. (2004). *Manajemen Perbankan: Teknik Analisis Kinerja Keuangan Bank*. Malang: UMM Press.
- Adam, Indrawijaya. (1989). *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Bandung: Sinar Baru Bandung.
- Adi, Isbandi Rukminto. (2007). *Intervensi Komunitas Pengembangan Masyarakat Sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Alting, Husein. (1999). *Dinamika Hukum Dalam Pengakuan dan Perlindungan Hak Masyarakat Hukum Adat Atas Tanah (Masa Lalu, Kini, dan Masa Mendatang)*. Yogyakarta: LaksBang PressIndo.
- Badan Intelijen Negara. (2023). *Perkiraan Intelijen Tahun 2023: Perkembangan dan Potensi Ancaman Lingkungan Strategis*. Jakarta: Badan Intelijen Negara.
- Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia. (2008). *Evaluasi 3 Tahun Pelaksanaan RPJMN 2004-2009 Bersama Menata Perubahan Kementerian Negara Perencanaan Pembangunan Nasional*. Jakarta: Bappenas.
- Badan Siber dan Sandi Negara Republik Indonesia. (2022). *Lanskap Keamanan Siber Indonesia 2022*. Jakarta: Badan Siber dan Sandi Negara.
- Cevat, Tosun. (2016). *Expected Nature of Community Participation in Tourism Development*. Turkey: School of Tourism and Hotel Management.
- Conyers, Diana. (1984). *An Introduction to Social Planning in the World*. Dalam Susetiawan. *Perencanaan Sosial di Dunia Ketiga. Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- David, Osborne., dan Plastrik, P. (2001). *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*. Jakarta: PPM.
- Gordon. (1988). *Pembelajaran Kompetensi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Irawan, Handi. (2002). *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Irwansyah, Edy. (2014). *Pengantar Teknologi Informasi*. Yogyakarta: Budi Utama.
- Keating, J. Charles. (2002). *Kepemimpinan (Teori dan Pengembangannya)*, dalam Mangunharjono (Editor). Yogyakarta: Kanisius.

- Keban, Yeremias. (2008). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kotters, J.P. (2012). *Leading Change Management*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Kumorotomo, Wahyu. (2005). *Akuntabilitas Dalam Teori dan Praktik. Akuntabilitas Birokrasi Publik, Sketsa Pada Masa Transisi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mahsun, Mohammad. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik: Catatan Pertama*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Moenir, H.A.S. (2000). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Muhaimin, Yahya. (1980). *Menatap Masalah Pembangunan Indonesia Lembaga Kajian Masyarakat Indonesia*. Jakarta: Grafitakama Offset.
- Murdijanto. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bina Atmaja.
- Nashuddin. (2016). *Manajemen & Kepemimpinan Dalam Pelayanan Publik*. Nusa Tenggara Barat: Sanabil.
- Pangerapan, Samuel Abrijadi. (2023). *PPSA XXIV. Lemhanas: Fungsi Strategis Kepemimpinan Digital*. Jakarta: Kementerian Komunikasi dan Informatika.
- Pusat Pendidikan Pancasila dan Konstitusi Mahkamah RI. (2016). *Sistem Pemerintahan Negara*. Jakarta: Pusat Pendidikan Pancasila dan Mahkamah RI.
- Savitri, Astrid. (2019). *Revolusi Industri 4.0*. Yogyakarta: Genesis.
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2012). *Good Governance and Good Corporate*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sitorus, Oloan. (2006). *Keterbatasan Hukum Konsolidasi Tanah Perkotaan Sebagai Instrumen Kebijakan Pertanahan Partisipatif Dalam Penataan Ruang di Indonesia*. Yogyakarta: Mitra Kebijakan Tanah Indonesia.
- Suroso, G. (2014). *Asas-Asas Good Governance Dalam Pengelolaan Keuangan*. Jakarta: Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Kementerian Negara.
- Wasistiono, Sadu. (2001). *Kapita Selekta Manajemen Pemerintah Daerah*. Sumedang: Alqoprint.

Jurnal

- Daryanto, Arief. (2023). *Digital Leadership Untuk Percepatan Transformasi Digital Nasional*. Materi Slide Paparan Dalam Program Pendidikan Singkat ANgkatan

XXIV Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia, diselenggarakan pada 23 Juni 2023.

- Dewi, Ernita. (2012). "Transformasi Sosial dan Nilai Agama." *Jurnal Substantia*, Vol. 14 (1).
- Eddy, Himawan Cahyo., dan Moeljadi. "Implementasi Strategi Berdasarkan Model 7S McKinsey (Studi Pada Perubahan Jasa Boga CV Century Utama Lestari, Jakarta)." *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*.
- Habibi, Ahmad. (2010). "Good Governance di Era Otonomi Daerah." *ASAS*, Vol. 2 (1).
- Kang, Jerry. (1998). "Information Privacy in Cyberspace Transaction." *Stanford Law Review*, Vol. 50.
- Kristiyanto, Eko Noer. (2016). "Urgensi Keterbukaan Informasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik (Urgency of Disclosure of Information in the Implementation of Public Service)." *Jurnal Penelitian Hukum De Jure*, Vol. 16 (2).
- Mahsyar, A. (2011). "Masalah Pelayanan Publik Indonesia Dalam Perspektif Administrasi Publik." *Jurnal Ilmu Pemerintahan Otoritas*, Vol. 1 (2).
- Maryam, Neneng Siti. (2016). "Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik." *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*, Vol. VI (1).
- Masengi, Christian. (1999). "Peran Serta Masyarakat Dalam Penataan Ruang." *Buletin Tata Ruang Badan Koordinasi Tata Ruang Nasional*.
- Najon, Stephanie Jill. (2011). "Transformasi Sebagai Strategi Desain." *Media Matrasain*, Vol. 8 (2).
- Oyugi, Walter O. (2000). "Decentralization for Good Governance and Development: Concepts and Issues." *Regional Development Dialogue*, Vol. 21 (1).
- Patriadi, Pandu. (2004). "Manfaat Konsep Good Governance Bagi Institusi Pemerintah dan BUMN Dalam Kebijakan Privatisasi BUMN." *Kajian Ekonomi dan Keuangan*, Vol. 8 (3).
- Rizal, Muhammad Saiful. (2019). "Perbandingan Perlindungan Data Pribadi Indonesia dan Malaysia." *Jurnal Cakrawala Hukum*, Vol. 10 (2).
- Royyana, Aang. (2018). "Strategi Transformasi Digital Pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk". *Jurnal Sistem Informasi Kesehatan Masyarakat/Journal of Information System for Public Health*, Vol. 3 (3).
- Satria, Riri. (2023). *Inisiatif Strategis Percepatan Transformasi Digital Untuk Pembangunan Berkelanjutan*. Materi Slide Paparan Dalam Program Pendidikan Singkat (PPSA) XXIV Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia, diselenggarakan pada 6 Juli 2023.

Sulaeman, N.L.M. (2018). *Perlindungan Hukum Bagi Konsumen Terhadap Keamanan Data Pribadi Pengguna Jasa Telekomunikasi Atas Peraturan Menteri Kominfo Nomor 21 Tahun 2017 Tentang Registrasi Pelanggan Jasa Telekomunikasi Jo Nomor 20 Tahun 2016 Tentang Perlindungan Data Pribadi Dalam Sistem Elektronik*. Bandung: Universitas Pasundan.

Verkuil, Arie Hans., Hinkelman, Knut., Aeschbacher, Marc. (2020). "Action Fields of Digital Transformation - A Review and Comparative Analysis of Digital Transformation Maturity Models and Frameworks," Vol. 2.

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perbankan.

Undang-Undang Nomor 36 Tahun 1999 tentang Telekomunikasi.

Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Administrasi Kependudukan

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.

Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik.

Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 Tentang Perlindungan Data Pribadi.

Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik.

Peraturan Bank Indonesia Nomor: 7/6/PBI/2005 tentang Transparansi Produk Bank dan Penggunaan Data Pribadi Nasabah.

Internet

Bank Rakyat Indonesia. *Kenali & Hindari Stealer Malware!* URL https://bri.co.id/lcs/-/asset_publisher/G3x3P8wG7JRn/content/kenali-hindari-stealer-malware-diakses pada Senin, 1 Mei 2023, pukul 11.49 WIB.

Daryanto, Arief. (2023). "Digital Leadership Untuk Percepatan Transformasi Digital Nasional." *Lembaga Kepemimpinan dan Pendidikan Eksekutif IPB University*.

- Databoks Katadata. *Indeks Keamanan Siber Indonesia Peringkat Ke-3 Terendah di Antara Negara G20.* URL <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/09/13/indeks-keamanan-siber-indonesia-peringkat-ke-3-terendah-di-antara-negara-g20> diakses pada Kamis, 8 Juni 2023, pukul 13.05 WIB.
- Databoks Katadata. *Keamanan Siber Indonesia Peringkat Ke-6 di Asia Tenggara.* URL <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/03/07/keamanan-siber-indonesia-peringkat-ke-6-di-asia-tenggara> diakses pada Kamis 8 Juni 2023, pukul 12.49 WIB.
- Databoks Katadata. *Mayoritas Warga RI Belum Pernah Akses Layanan Publik Online.* URL <https://databoks.katadata.co.id/index.php/datapublish/2022/07/22/mayoritas-warga-ri-belum-pernah-akses-layanan-publik-online> diakses pada Kamis 8 Juni 2023, pukul 12.16 WIB.
- Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kementerian Keuangan RI. *Belajar Dari Kebocoran Data Kredensial. Data yang Paling Berharga Adalah Data Pribadi.* URL <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-kisaran/baca-artikel/14838/Belajar-Dari-Kebocoran-Data-Kredensial-Data-Yang-Paling-Berharga-adalah-Data-Pribadi.html> diakses pada Senin, 1 Mei 2023, pukul 11.27 WIB.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Online.* URL. <https://kbbi.kata.web.id> diakses pada Kamis 8 Juni 2023, pukul 13.28 WIB.
- Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. *Kementerian PAN-RB Gandeng 30 Perguruan Tinggi.* URL <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/evaluasi-spbe-tahun-2023-kementerian-panrb-gandeng-30-perguruan-tinggi> diakses pada Kamis 8 Juni 2023, pukul 12.05 WIB.
- Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. *Upaya Menciptakan Good and Clean Government.* URL. <https://pu.go.id/berita/upaya-menciptakan-good-and-clean-government> diakses pada Kamis 8 Juni 2023, pukul 13.34 WIB.
- Ombudsman Republik Indonesia. *Pelayanan Publik Kita Masih Buruk.* URL <https://ombudsman.go.id/artikel/r/pwkinternal--pelayanan-publik-kita-masih-buruk> diakses pada Selasa, 13 Juni 2023, pukul 20.07 WIB.
- Ombudsman Republik Indonesia. *Red-Flag Sektor Pelayanan Publik Indonesia.* URL <https://ombudsman.go.id/artikel/r/pwkinternal--red-flag-sektor-pelayanan-publik-indonesia> diakses pada Selasa, 13 Juni 2023, pukul 18.12 WIB.
- Setiawan, Ehta. *KBBI Daring Edisi III.* URL https://scholar.google.co.id/scholar?hl=id&as_sdt=0,5&cluster=2855009114216159574 diakses pada Senin, 17 April 2023, pukul 16.44 WIB.

Sugianto, Danang. *Sampai Kapan Pemerintah Moratorium Penerimaan PNS?* URL <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3521194/sampai-kapan-pemerintah-moratorium-penerimaan-pns> diakses pada Kamis, 13 April 2023, pukul 14.29 WIB.

ALUR PIKIR

“AKSELERASI TRANSFORMASI DIGITAL DALAM PELAYANAN PUBLIK GUNA PENINGKATAN TATA KELOLA PEMERINTAHAN”



**RIWAYAT HIDUP**

1. Nama Lengkap : Dr. Mahmud Nazly Harahap, S.I.K., M.H., M.M.
2. Pangkat, Korps, NRP : Brigjen Pol NRP. 74020570
3. Jabatan & Kesatuan : Direktur Respon Ancaman Deputy VI Bidang Intelijen Siber BIN
4. Tempat & Tanggal Lahir : Medan, 10 Februari 1974
5. Agama : Islam
6. Pendidikan:
 - a. Umum:
 - 1) SD tahun 1987
 - 2) SMP tahun 1990
 - 3) SMA tahun 1993
 - b. Militer:
 - 1) AKABRI tahun 1997
 - 2) APTIK tahun 2004
 - 3) SESPIMMEN tahun 2011
 - 4) PKN TK I tahun 2020
7. Riwayat Jabatan:
 - a. Pamen Baintelkam Polri tahun 2018
 - b. Kapolres Bandung Polda Jabar tahun 2016
 - c. Kapolres Sumedang Polda Jabar tahun 2015
 - d. Kapolsek Metro Kebayoran Baru tahun 2014
 - e. Kasubdit 3 Ditreskrimsus Polda Metro Jaya tahun 2011
 - f. Analis Kebijakan Pertama Ditreskrimsus tahun 2011
 - g. Pamen Polda Metro Jaya tahun 2011
 - h. Pamen Polda Banten tahun 2011
 - i. Kanit Unit Subdit III Ditreskrimsus Polda Banten tahun 2010
 - j. Kanit III/Sat Tipikor Ditreskrim Polda Banten tahun 2008
 - k. Kasat Reskrim Polres Serang Polda Banten tahun 2005
 - l. Kapolsek Kragilan Polres Serang Polda Banten Polri tahun 2004
 - m. Kapolsek Ngadiluwih Polres Kediri Polda Jatim Polri tahun 2002
 - n. Kapolsek Kras Polres Kediri Polda Jatim Polri tahun 2000
 - o. Kaur Bin Ops Serse Polresta Kediri Polda Jatim Polri tahun 1998
 - p. Pama Polres Kediri Polda Jatim tahun 1997



**KERTAS KARYA ILMIAH PERSEORANGAN (TASKAP)
PROGRAM PENDIDIKAN SINGKAT ANGKATAN (PPSA) XXIV
LEMHANNAS RI
TAHUN 2023**