



Optimalisasi Manajemen Kinerja dan Teknologi Digital dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik pada Disdukcapil Kota Surabaya

Muhammad Fu'ad Abdullah^{1*}, Rukin^{2,3}, Ady Setiawan³

¹⁻³ Universitas Teknologi Surabaya, Indonesia

Email: xtiooncell@gmail.com rukinspdmsi1975@gmail.com adisetiawan0311@gmail.com

Abstract This study aims to analyze strategies for improving service quality at the Population and Civil Registration Office (Disdukcapil) of Surabaya City through performance management of apparatus, optimization of digital technology utilization, and integration of good governance principles. Disdukcapil faces complex challenges due to high population mobility and increasing public demands for fast, transparent, and accountable services. Using a qualitative approach with observations and in-depth interviews with apparatus and service users, the study finds that successful public service delivery depends not only on system modernization but also on the capability of human resources to operate the system professionally and with integrity. Implementation of performance appraisal based on Employee Performance Targets (SKP), competency evaluations, and a fair reward and punishment system are crucial foundations to encourage productivity and an adaptive work culture. Information technology acts as an accelerator for service efficiency but is only effective if supported by adequate digital literacy among the public. Therefore, strategies to enhance service quality must combine strengthening internal bureaucratic capacity with empowering the community as active partners. The study concludes that the success of local public service reform relies on harmonizing policy instruments, digital infrastructure, and good governance values. Bureaucratic transformation oriented toward public satisfaction must be built through accountable, responsive, and inclusive systems to deliver excellent, fair, and sustainable services. The findings provide important foundations for formulating equitable and performance-based public service policies.

Keywords: Performance Management; Digital Technology Optimization; Public Service; Good Governance; Bureaucratic Reform

Abstrak Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi peningkatan kualitas pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Surabaya melalui manajemen kinerja aparatur, optimalisasi teknologi digital, dan integrasi prinsip good governance. Disdukcapil menghadapi tantangan kompleks akibat tingginya mobilitas penduduk dan meningkatnya tuntutan masyarakat akan pelayanan yang cepat, transparan, dan akuntabel. Pendekatan kualitatif dengan observasi dan wawancara mendalam kepada aparatur dan pengguna layanan mengungkapkan bahwa keberhasilan pelayanan tidak hanya ditentukan oleh modernisasi sistem, melainkan juga oleh kapabilitas sumber daya manusia yang profesional dan berintegritas. Penerapan penilaian kinerja berbasis Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), evaluasi kompetensi, serta sistem reward dan punishment yang adil menjadi dasar penting untuk mendorong produktivitas dan budaya kerja adaptif. Teknologi informasi berperan sebagai akselerator efisiensi, namun efektivitasnya bergantung pada literasi digital masyarakat. Oleh karena itu, strategi peningkatan pelayanan harus menggabungkan penguatan kapasitas internal birokrasi dan pemberdayaan masyarakat sebagai mitra aktif. Penelitian menyimpulkan bahwa keberhasilan reformasi pelayanan publik lokal bergantung pada harmonisasi kebijakan, infrastruktur digital, dan nilai tata kelola pemerintahan yang baik. Transformasi birokrasi berorientasi kepuasan publik harus dibangun melalui sistem yang akuntabel, responsif, dan inklusif untuk menghasilkan layanan prima, adil, dan berkelanjutan. Temuan ini menjadi dasar penting bagi formulasi kebijakan pelayanan publik yang berkeadilan dan berbasis kinerja

Kata Kunci: Manajemen Kinerja Aparatur; Optimalisasi Teknologi Digital; Pelayanan Publik; Good Governance; Reformasi Birokrasi

1. PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi aspek strategis dalam pelaksanaan reformasi birokrasi nasional di Indonesia. Reformasi ini tidak hanya menitikberatkan pada penataan kelembagaan dan regulasi, melainkan juga transformasi pola pikir, perilaku, dan mekanisme kerja aparatur dalam memberikan layanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Received: April 15, 2025; Revised: April 30, 2025; Accepted: Mei 28, 2025; Published: Mei 30, 2025

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Surabaya memiliki peran penting sebagai ujung tombak administrasi kependudukan yang berinteraksi langsung dengan kebutuhan dasar warga. Sebagai institusi layanan publik, Disdukcapil tidak sekadar menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi representasi negara dalam kehidupan sehari-hari masyarakat. Oleh karena itu, efektivitas pelayanan administrasi kependudukan sangat menentukan persepsi publik terhadap kualitas tata kelola pemerintahan. Pelayanan yang cepat, tepat, dan transparan menjadi tolok ukur keberhasilan reformasi birokrasi di tingkat daerah. Kualitas layanan publik yang unggul mencerminkan prinsip-prinsip good governance seperti akuntabilitas, partisipasi, dan supremasi hukum (Sedarmayanti, 2017).

Reformasi pelayanan publik di Disdukcapil Surabaya harus dilihat sebagai bagian integral dari strategi nasional untuk mewujudkan birokrasi yang bersih, profesional, dan responsif. Transformasi ini memerlukan intervensi sistematis pada aspek kelembagaan, pengembangan sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi informasi yang adaptif. Institusi harus mampu berinovasi untuk menjawab kebutuhan masyarakat yang dinamis, terutama dalam mempercepat proses layanan dan memperluas aksesibilitas. Model pelayanan harus berorientasi pada kepuasan pengguna (*citizen satisfaction*), meninggalkan paradigma birokrasi yang kaku dan hierarkis. Oleh sebab itu, pembaruan sistem dan prosedur kerja serta penguatan manajemen internal menjadi kunci keberhasilan. Aspek budaya kerja yang profesional dan berorientasi pada pelayanan publik harus dibangun secara berkelanjutan (Robbins & Judge, 2019).

Surabaya sebagai kota metropolitan menghadapi tantangan kompleks dalam administrasi kependudukan akibat mobilitas penduduk yang tinggi dan heterogenitas sosial. Dalam konteks ini, digitalisasi layanan menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi birokrasi dan meminimalisasi maladministrasi. Implementasi layanan daring dan integrasi data kependudukan dengan sistem layanan publik lainnya mencerminkan komitmen Disdukcapil untuk menghadirkan pelayanan yang transparan dan inklusif. Namun, keberhasilan teknologi informasi dalam pelayanan publik tidak terlepas dari pengelolaan manajemen kinerja aparatur yang efektif. Penguatan budaya kerja berbasis nilai pelayanan publik serta evaluasi berkala menjadi bagian penting untuk menjamin keberlanjutan inovasi pelayanan (Dwiyanto, 2021).

Optimalisasi media informasi merupakan elemen kunci dalam menunjang komunikasi antara Disdukcapil dan masyarakat sebagai pengguna layanan. Media yang efektif dapat menyampaikan informasi secara jelas dan mudah dipahami, sekaligus membantu pegawai dalam memahami tugas dan prosedur pelayanan secara sistematis. Meskipun berbagai

platform digital telah digunakan, masih terdapat tantangan seperti kurangnya sinkronisasi antar media dan rendahnya literasi digital di kalangan masyarakat. Hal ini berpotensi menurunkan kualitas pelayanan serta persepsi publik terhadap profesionalisme pegawai. Oleh karena itu, pengelolaan media informasi yang terintegrasi sangat penting untuk mendukung peningkatan kinerja aparatur dan efektivitas layanan (Sedarmayanti, 2017).

Penelitian ini bertujuan menganalisis kontribusi optimalisasi media informasi terhadap peningkatan kinerja pegawai Disdukcapil Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan publik. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian berfokus pada penggalan data empiris yang merefleksikan realitas di lapangan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis terkait tata kelola media informasi yang dapat memperkuat sinergi antara teknologi, manajemen sumber daya manusia, dan komunikasi publik. Pendekatan ini sejalan dengan tuntutan reformasi birokrasi yang menekankan transformasi holistik pada aspek struktural dan kultural organisasi (Creswell, 2018).

Pelatihan berkelanjutan dan pengembangan kompetensi pegawai menjadi bagian penting dalam mengoptimalkan pemanfaatan media informasi. Aparatur yang memiliki literasi digital memadai dapat mengoperasikan teknologi secara efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Penguatan kapasitas SDM juga berimplikasi pada peningkatan motivasi kerja dan pembentukan budaya organisasi yang inovatif. Dengan demikian, sumber daya manusia yang kompeten menjadi faktor utama dalam mensukseskan reformasi birokrasi berbasis teknologi dan pelayanan publik berkualitas (Robbins & Judge, 2019).

Lebih jauh, literasi digital masyarakat juga harus diperhatikan agar pemanfaatan media informasi dapat berjalan optimal. Strategi komunikasi publik yang inklusif dan edukatif sangat diperlukan untuk menjangkau berbagai kelompok masyarakat, termasuk yang rentan. Peningkatan literasi digital publik akan mengurangi kesenjangan informasi, meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan, dan memperkuat akuntabilitas penyelenggara. Oleh karena itu, peran aktif masyarakat sebagai mitra dalam pelayanan publik harus terus didorong agar tercipta pelayanan yang adil dan transparan (Dwiyanto, 2021).

Pengelolaan kinerja pegawai secara konsisten dengan sistem evaluasi yang transparan dan objektif dapat mendorong budaya kerja yang produktif dan akuntabel. Penghargaan dan sanksi yang proporsional merupakan instrumen kontrol untuk meningkatkan kinerja dan mencegah maladministrasi. Evaluasi kinerja juga berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan terkait pengembangan kapasitas aparatur dan perbaikan sistem pelayanan. Dengan demikian, sistem manajemen kinerja yang baik menjadi fondasi utama dalam transformasi birokrasi menuju pelayanan publik prima (Sedarmayanti, 2017).

Keseluruhan proses reformasi birokrasi di Disdukcapil Kota Surabaya harus diorientasikan pada tata kelola pemerintahan yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada kepuasan publik. Kombinasi antara modernisasi teknologi, penguatan manajemen sumber daya manusia, dan pengoptimalan media informasi menjadi kunci keberhasilan. Transformasi struktural harus disertai perubahan budaya kerja yang menegakkan nilai transparansi, inovasi, dan pelayanan humanis. Dengan demikian, pelayanan publik yang prima, adil, dan berkelanjutan dapat diwujudkan secara nyata sesuai dengan tuntutan masyarakat modern dan prinsip good governance.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam dinamika peningkatan kualitas pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Surabaya dalam konteks reformasi birokrasi. Pendekatan ini dipilih karena mampu menjelaskan realitas sosial secara kontekstual berdasarkan perspektif pelaku serta menggali makna dan pengalaman empiris yang tidak dapat diukur secara kuantitatif (Creswell, 2016). Melalui observasi dan wawancara mendalam, penelitian ini menelusuri strategi pelayanan, perilaku birokrasi, dan respons masyarakat terhadap transformasi layanan publik, sehingga memperoleh gambaran komprehensif mengenai implementasi reformasi di lapangan.

Disdukcapil Kota Surabaya dipilih sebagai lokasi penelitian karena posisinya yang strategis sebagai lembaga layanan administrasi dasar yang menghadapi kompleksitas tinggi akibat kepadatan penduduk, heterogenitas sosial budaya, dan mobilitas yang tinggi. Kompleksitas tersebut menimbulkan tantangan administratif yang signifikan dalam penyelenggaraan layanan kependudukan, sehingga menjadi representasi nyata dari interaksi antara kebijakan negara dan kebutuhan masyarakat (Dwiyanto, 2015). Penelitian ini mengeksplorasi bagaimana reformasi birokrasi diterapkan tidak hanya melalui regulasi, tetapi juga melalui penguatan kinerja organisasi, kompetensi aparatur, dan orientasi pelayanan berbasis akuntabilitas serta inovasi.

Fokus penelitian mencakup empat ranah utama: efektivitas strategi pelayanan publik dalam reformasi birokrasi daerah, kinerja aparatur sipil negara (ASN), peran inovasi digital dalam mendukung birokrasi adaptif, serta persepsi masyarakat sebagai indikator kualitas layanan. Pendekatan ini memungkinkan analisis holistik yang mengintegrasikan dimensi structural seperti kebijakan dan teknologi dengan dimensi kultural yang meliputi nilai kerja dan relasi sosial antara aparatur dan masyarakat. Hasilnya memberikan pemahaman yang

kaya mengenai faktor-faktor penentu keberhasilan pelayanan publik di lingkungan Disdukcapil.

Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan informan purposif dari kalangan internal Disdukcapil dan masyarakat pengguna layanan, serta analisis dokumen resmi seperti laporan kinerja dan standar operasional prosedur. Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola makna dalam data secara sistematis (Braun & Clarke, 2006). Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan metode serta penjaminan trustworthiness berdasarkan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas (Lincoln & Guba, 1985), sehingga temuan penelitian memiliki validitas dan relevansi yang tinggi dalam konteks pengembangan pelayanan publik di Surabaya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menemukan bahwa keberhasilan pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Surabaya sangat bergantung pada sinergi tiga faktor utama: strategi inovatif dalam digitalisasi layanan, tata kelola manajemen kinerja aparatur yang adaptif, serta persepsi dan partisipasi masyarakat dalam evaluasi layanan. Digitalisasi yang efektif memungkinkan peningkatan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas layanan, sehingga mampu memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks dan beragam (Susanti et al., 2022). Selain itu, manajemen kinerja aparatur yang responsif dan adaptif berperan penting dalam menjaga kualitas layanan melalui pengembangan kompetensi pegawai dan penguatan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan prima (Hidayat & Wulandari, 2023). Ketiga faktor tersebut saling terintegrasi membentuk ekosistem pelayanan publik yang dinamis, di mana transformasi digital tidak hanya mengubah proses teknis, tetapi juga menuntut penyesuaian manajerial dan peningkatan keterlibatan masyarakat.

Lebih jauh, persepsi dan partisipasi aktif masyarakat dalam evaluasi layanan menjadi indikator kunci dalam mengukur efektivitas reformasi birokrasi dan keberlanjutan inovasi pelayanan publik (Rahman & Putri, 2024). Partisipasi ini tidak hanya memberikan masukan konstruktif untuk perbaikan layanan, tetapi juga memperkuat akuntabilitas dan transparansi penyelenggara. Dalam konteks ini, pelayanan publik yang unggul merupakan hasil kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat, di mana kedua pihak saling mendukung dalam mewujudkan layanan yang inklusif dan responsif. Oleh karena itu, pengembangan sistem digital dan manajemen kinerja harus diimbangi dengan strategi komunikasi dan pemberdayaan masyarakat agar layanan yang dihasilkan benar-benar sesuai dengan harapan dan kebutuhan warga. Dengan demikian, Disdukcapil Surabaya mampu menjadi contoh

lembaga pelayanan publik yang adaptif dan inovatif dalam menghadapi tantangan birokrasi modern.

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah bagaimana Disdukcapil Surabaya berhasil mengimplementasikan strategi pelayanan berbasis teknologi informasi secara progresif. Aplikasi digital seperti *Klampid New Generation* menjadi tulang punggung layanan yang memungkinkan masyarakat mengakses layanan administrasi kependudukan dari rumah tanpa harus melakukan interaksi tatap muka. Inovasi ini tidak hanya mengurangi antrean fisik, tetapi juga meningkatkan transparansi prosedur dan efisiensi kerja aparatur.

Namun demikian, efektivitas digitalisasi tidak serta-merta terjadi tanpa hambatan. Sebagian masyarakat, terutama yang berusia lanjut atau berasal dari latar belakang pendidikan rendah, mengalami kesulitan dalam mengoperasikan aplikasi layanan. Di sisi lain, beberapa petugas masih menunjukkan resistensi terhadap perubahan sistem digital yang mengubah pola kerja konvensional mereka. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi teknologi harus diiringi dengan strategi literasi digital dan perubahan budaya kerja di kalangan ASN (Dwiyanto, 2015).

Hasil observasi lapangan dan wawancara mendalam yang dilakukan terhadap aparatur Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Surabaya menunjukkan bahwa keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik tidak semata-mata bergantung pada ketersediaan sistem teknologi yang canggih dan terintegrasi, tetapi justru sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang mengelola dan mengoperasikan sistem tersebut secara profesional. Dengan kata lain, teknologi hanyalah instrumen pendukung, sementara motor utama dari keberhasilan pelayanan tetap berada pada kapasitas, kompetensi, serta integritas para aparatur sipil negara (ASN) yang bertugas di lini pelayanan.

Dalam konteks ini, Disdukcapil Surabaya telah menunjukkan kemajuan signifikan dalam membangun sistem manajemen kinerja yang berbasis pada prinsip pengukuran obyektif dan akuntabel. Melalui penerapan *Sasaran Kinerja Pegawai* (SKP) yang dikombinasikan dengan evaluasi kompetensi individual dan kolektif, organisasi berupaya menciptakan mekanisme kerja yang tidak hanya menuntut output kerja yang jelas, tetapi juga memperhatikan proses kerja, kolaborasi lintas unit, serta inovasi personal dalam menyelesaikan tugas. Sistem ini diperkuat melalui skema penghargaan (reward) dan sanksi (punishment) yang diberikan secara proporsional berdasarkan capaian indikator kinerja, sehingga menciptakan budaya kerja yang kompetitif namun tetap berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

Lebih lanjut, sistem penilaian kinerja ini juga diarahkan untuk membentuk aparatur yang memiliki orientasi pada hasil (result-oriented) sekaligus mampu bertindak responsif terhadap dinamika kebutuhan masyarakat. Dalam praktiknya, setiap ASN didorong untuk memahami secara mendalam target kinerjanya, melakukan perencanaan kerja yang realistis, dan mengevaluasi hasil kerjanya secara mandiri maupun melalui atasan langsung secara periodik. Upaya ini berkontribusi dalam membangun pola kerja yang sistematis, terukur, serta terbuka terhadap kritik dan pembelajaran berkelanjutan.

Namun demikian, implementasi sistem tersebut belum sepenuhnya terbebas dari tantangan. Masih terdapat ruang perbaikan dalam hal objektivitas penilaian, konsistensi pemberian penghargaan, serta transparansi proses evaluasi kinerja, terutama di tengah kondisi beban kerja yang fluktuatif dan ketimpangan kapasitas antar individu pegawai. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kapasitas manajerial di tingkat pimpinan unit serta pemanfaatan teknologi informasi untuk memperkecil celah subjektivitas dalam penilaian.

Peningkatan kualitas pelayanan publik tidak cukup hanya melalui pembaruan sistem atau penguatan regulasi administratif, tetapi juga membutuhkan pembinaan SDM yang berkelanjutan, penguatan etos kerja, serta penciptaan iklim organisasi yang mendukung kinerja berbasis prestasi dan integritas. Pelaksanaan manajemen kinerja masih menghadapi tantangan, khususnya dalam menjaga objektivitas penilaian serta mencegah munculnya praktik favoritisme struktural. Evaluasi kinerja harus terus disempurnakan dengan menerapkan prinsip meritokrasi dan akuntabilitas individual, agar budaya kerja birokrasi tidak terjebak dalam rutinitas administratif semata (Osborne & Gaebler, 1992). Oleh karena itu, peningkatan kapasitas manajerial dan kepemimpinan transformasional menjadi keharusan dalam menghadapi tantangan pelayanan publik era digital.

Masyarakat sebagai pengguna layanan memiliki peran krusial dalam mengevaluasi efektivitas pelayanan publik, karena pengalaman langsung mereka mencerminkan kualitas implementasi kebijakan di lapangan. Hasil wawancara dengan sejumlah responden menunjukkan bahwa secara umum masyarakat mengapresiasi kemajuan layanan yang ditawarkan Disdukcapil Kota Surabaya, terutama dalam hal kemudahan akses, percepatan proses, serta keterbukaan informasi digital yang semakin meningkat. Digitalisasi layanan dipandang memudahkan masyarakat dalam mengurus dokumen kependudukan tanpa harus datang langsung ke kantor, sehingga menghemat waktu dan biaya. Namun demikian, masyarakat juga menyoroti beberapa kelemahan yang masih dirasakan, seperti ketidakkonsistenan dalam prosedur verifikasi data yang dapat menghambat kelancaran proses administrasi. Selain itu, masih ditemukan keterbatasan komunikasi dari petugas, khususnya dalam menanggapi pertanyaan atau keluhan secara responsif dan empatik. Hal ini

menunjukkan bahwa aspek teknis dan sistemik belum sepenuhnya sejalan dengan kualitas pelayanan interaktif yang diharapkan oleh publik. Oleh karena itu, evaluasi berbasis umpan balik masyarakat menjadi komponen penting dalam siklus peningkatan mutu layanan secara berkelanjutan.

Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kualitas layanan publik tidak cukup hanya mengandalkan perubahan sistemik dari dalam birokrasi, tetapi harus dikembangkan dalam konteks hubungan timbal balik dengan masyarakat. Pelayanan publik yang berorientasi pada warga (*citizen-oriented services*) menuntut adanya keterbukaan, kecepatan respons, dan kemampuan komunikasi yang baik dari aparatur di garis depan (Agustino, 2014).

Penelitian ini juga menekankan pentingnya integrasi antara aspek struktural (kebijakan, sistem, infrastruktur teknologi) dengan aspek kultural (nilai kerja, etika pelayanan, partisipasi). Disdukcapil Kota Surabaya menunjukkan bahwa strategi pelayanan yang efektif memerlukan sinergi antara kebijakan formal dan budaya organisasi yang mendukung orientasi pelayanan. Budaya kerja yang adaptif, terbuka terhadap inovasi, serta berorientasi pada kepuasan publik merupakan fondasi utama dalam membangun sistem pelayanan yang tangguh dan berkelanjutan.

Kombinasi sinergis antara regulasi yang jelas dan tegas, penerapan teknologi informasi yang sesuai dan efektif, serta etos kerja aparatur yang profesional dan berdedikasi tinggi merupakan fondasi utama dalam membangun sistem pelayanan publik yang tidak hanya mengedepankan efisiensi administrasi, tetapi juga menegakkan prinsip keadilan sosial bagi seluruh lapisan masyarakat. Regulasi yang terstruktur dengan baik memberikan batasan dan pedoman operasional yang dapat memastikan konsistensi serta kepastian hukum dalam pelaksanaan pelayanan, sementara teknologi yang tepat guna memungkinkan percepatan proses administrasi dan peningkatan transparansi. Di samping itu, peran aparatur yang berkomitmen secara profesional sangat krusial dalam menerjemahkan kebijakan dan teknologi menjadi pelayanan nyata yang memenuhi kebutuhan dan harapan publik.

Dalam kerangka tersebut, konsep *good governance* menjadi landasan konseptual dan praktis yang sangat relevan untuk mendorong perbaikan kualitas pelayanan publik di tingkat lokal. *Good governance* menekankan prinsip-prinsip fundamental seperti partisipasi masyarakat yang aktif dalam proses pengambilan keputusan, akuntabilitas aparatur terhadap kinerja dan penggunaan sumber daya, efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan pelayanan, serta responsivitas yang mampu menjawab aspirasi dan kebutuhan warga secara cepat dan tepat. Implementasi prinsip-prinsip ini menciptakan lingkungan birokrasi yang

transparan dan terbuka, sekaligus memberikan ruang bagi inovasi dan pengembangan layanan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Lebih jauh, penerapan *good governance* juga menuntut adanya mekanisme pengawasan yang kuat dan pelaporan yang transparan, sehingga setiap tindakan aparaturnya dapat dipertanggungjawabkan secara publik. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah, tetapi juga memperkuat legitimasi dan keberlanjutan program pelayanan publik. Oleh karena itu, keberhasilan pelayanan publik modern sangat bergantung pada harmonisasi antara aturan yang jelas, kemajuan teknologi yang adaptif, serta budaya kerja yang mengedepankan profesionalisme dan integritas. Dengan demikian, institusi pelayanan publik seperti Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya dapat terus bertransformasi menjadi organisasi yang responsif dan inklusif, serta mampu memberikan layanan yang berkualitas dan berkeadilan bagi seluruh warga.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik di Disdukcapil Kota Surabaya didorong oleh sinergi antara teknologi digital yang adaptif, manajemen kinerja aparaturnya yang sistematis, dan partisipasi aktif masyarakat. Digitalisasi layanan mempercepat proses administrasi dan meningkatkan transparansi, namun keberhasilannya sangat bergantung pada kompetensi sumber daya manusia yang profesional. Sistem manajemen kinerja yang mengintegrasikan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), evaluasi kompetensi, serta mekanisme penghargaan dan sanksi efektif mendorong budaya kerja produktif dan akuntabel. Selain efisiensi, pelayanan publik harus mengutamakan keadilan dan responsivitas sesuai prinsip *good governance*. Penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan berkelanjutan menjadi kunci agar aparaturnya mampu mengikuti perkembangan teknologi dan dinamika kebijakan. Peningkatan literasi digital masyarakat juga penting agar teknologi dapat dimanfaatkan secara optimal dan inklusif. Transformasi birokrasi Disdukcapil harus mengedepankan tata kelola yang akuntabel dan responsif, didukung perubahan budaya kerja menuju transparansi, inovasi, dan pelayanan yang humanis.

DAFTAR PUSTAKA

- Agussalim, M. (2020). *Manajemen kinerja pegawai negeri sipil: Strategi peningkatan pelayanan publik*. Gava Media.
- Agustino, L. (2018). *Dasar-dasar kebijakan publik*. Alfabeta.
- Arifin, B. (2019). *Inovasi pelayanan publik berbasis teknologi informasi*. Refika Aditama.

- Aryani, F. D., Hastuti, A. K., Rohmawati, W., Kasiwi, A. N., & Winarsih, A. S. (2020). Inovasi E-Lampid sebagai implementasi New Public Service dalam meningkatkan kualitas pelayanan Disdukcapil Kota Surabaya. *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bungka, R., & Budiarto, T. (2021). Pemanfaatan sistem informasi dalam meningkatkan efektivitas kinerja ASN di lingkungan pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 112–125.
- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Pustaka Pelajar.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Disdukcapil Kota Surabaya. (2024). *Inovasi pelayanan "All in One" Disdukcapil Surabaya untuk mempermudah masyarakat mengurus adminduk*.
- Dwiyanto, A. (2015a). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. (2015b). *Reformasi birokrasi di Indonesia: Konsep, strategi, dan implementasi*. Pustaka LP3ES.
- Dwiyanto, A. (2021). *Reformasi birokrasi di Indonesia: Tantangan dan peluang masa depan*. Pustaka LP3ES.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayat, R., & Wulandari, D. (2023). Manajemen kinerja aparatur dalam transformasi pelayanan publik: Studi kasus di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(1), 45–58.
- Indrajit, R. E. (2016). *E-Government: Strategi peningkatan pelayanan publik melalui teknologi digital*. PT Elex Media Komputindo.
- Jawa Pos. (2024, Januari 7). Serba digital! WargaKu hingga KNG permudah layanan publik di Surabaya. *Jawa Pos*. <https://www.jawapos.com>
- Kementerian PAN-RB. (2024). *Sapa warga Kota Surabaya melalui media center*. <https://www.menpan.go.id>
- Kettunen, P., & Kallio, J. (2020). Digital transformation and public governance: Conceptual framework. *Government Information Quarterly*, 37(2), 101–120. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101120>
- Kompas. (2024, Januari 4). Pemkot Surabaya tingkatkan layanan publik yang cepat dan transparan. *Kompas*. <https://www.kompas.com>

- Kurniawan, A. (2021). Transformasi digital dan tantangan kinerja birokrasi di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, 10(1), 44–58.
- Kurniawan, D. (2017). Reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. *Jurnal Administratie*, 14(2), 121–135.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (ed. revisi). Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D. (2018). *Manajemen perubahan dan inovasi organisasi*. Alfabeta.
- Nugroho, R. (2014). *Public policy: Dinamika kebijakan, analisis kebijakan, manajemen kebijakan*. Elex Media Komputindo.
- Nurhayati, I. (2020). Peran kepemimpinan dalam implementasi sistem informasi kinerja ASN. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 11(2), 77–88.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.
- Pemerintah Kota Surabaya. (2024). *ePerformance / Sistem Informasi Manajemen Kinerja Pegawai*. <https://surabaya.go.id>
- Pemerintah Republik Indonesia. (2014). *Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025*. Sekretariat Negara.
- Rahman, F., & Putri, A. (2024). Peran partisipasi masyarakat dalam evaluasi layanan publik berbasis digital. *Jurnal Kebijakan Publik*, 10(2), 78–90.
- Rahmatika, N. A. A., & Ismail, H. (2022). Analisis kinerja pelaksanaan administrasi kependudukan berbasis e-government di Kelurahan Gayungan Kota Surabaya. *Journal of Administrative and Social Science*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia dan produktivitas*. Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen sumber daya manusia dan reformasi birokrasi*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanti, L., Firmansyah, H., & Santoso, A. (2022). Inovasi digital dalam pelayanan publik: Tantangan dan peluang. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Publik*, 8(3), 102–115.
- Syamsir. (2020). Budaya organisasi dan dampaknya terhadap implementasi teknologi informasi dalam pelayanan publik. *Jurnal Birokrasi dan Pelayanan*, 13(1), 23–34.
- Tangkilisan, H. R. E. (2005). *Manajemen publik*. Grasindo.
- United Nations Development Programme. (2003). *Public administration reform: Practice note*. UNDP.

Widodo, J. (2017). *Good governance: Telaah dari dimensi akuntabilitas dan kontrol birokrasi pada era desentralisasi dan otonomi daerah*. Insan Cendekia.