



STRATEGI TRANSFORMASI DIGITAL UNTUK MENINGKATKAN KINERJA DAN LAYANAN PUBLIK PADA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI LAMPUNG

DIGITAL TRANSFORMATION STRATEGY TO IMPROVE PERFORMANCE AND PUBLIC SERVICES AT THE REGIONAL OFFICE OF THE MINISTRY OF RELIGION, LAMPUNG PROVINCE

Naskah disubmit: 2 Juni 2024 | Revisi: 14 Juli 2024 | diterima: 1 Agustus 2024

Nurul Fajri*

Kanwil Kementerian
Agama Provinsi
Lampung

*Nama Korespondensi:
nfajri76@yahoo.co.id

Abstrak

Policy paper ini menguraikan bahwa di era digital, transformasi digital menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja dan layanan publik. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung perlu beradaptasi dengan memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanannya. Tujuannya adalah untuk merumuskan strategi transformasi digital yang komprehensif bagi Kanwil Kemenag Lampung dalam meningkatkan kinerja dan layanan publik. Makalah kebijakan ini menggunakan metode penulisan kualitatif dengan studi literatur, wawancara, dan observasi. Data dianalisis deskriptif untuk menghasilkan strategi transformasi digital yang kontekstual dan aplikatif. Adapun hasil analisis ditemukan bahwa ada 5 (lima) pilar utama transformasi digital Kanwil Kemenag Lampung, yaitu: (1) Pengembangan infrastruktur digital: Membangun infrastruktur digital yang kuat dan terintegrasi untuk mendukung layanan publik; (2) Pengembangan aplikasi digital: Mengembangkan aplikasi digital yang inovatif untuk meningkatkan efisiensi proses internal dan layanan publik; (3) Peningkatan kapasitas SDM: Meningkatkan kapasitas SDM Kanwil Kemenag Lampung dalam penggunaan teknologi digital; (4) Penguatan tata kelola data: Membangun tata kelola data yang efektif untuk memastikan keamanan, integritas, dan aksesibilitas data; serta (5) Perubahan budaya kerja: Menumbuhkan budaya kerja digital yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada layanan publik. Kesimpulannya bahwa transformasi digital Kanwil Kemenag Lampung melalui lima pilar utama tersebut dapat meningkatkan kinerja dan layanan publik secara signifikan. Penerapan strategi ini akan membantu Kanwil Kemenag Lampung dalam memberikan layanan yang lebih cepat, mudah, transparan, dan akuntabel kepada masyarakat. Dengan demikian, makalah ini merekomendasikan perlunya komitmen dan dukungan penuh dari semua pemangku kepentingan untuk memastikan keberhasilan transformasi digital di Kanwil Kemenag Lampung. Evaluasi dan monitoring berkala juga diperlukan untuk memastikan strategi ini mencapai tujuannya.

Kata Kunci: Transformasi Digital, Kinerja, Layanan Publik, Kementerian Agama Lampung

Abstract

This policy paper describes that in the digital era, digital transformation has become crucial for enhancing public performance and services. The Lampung Provincial Ministry of Religion (Kanwil Kemenag Lampung) needs to adapt by utilizing digital technology to improve efficiency, effectiveness, and service quality. This policy paper aims to formulate a comprehensive digital transformation strategy for Kanwil Kemenag Lampung to improve public performance and services. This policy paper employs a qualitative research method with literature studies, interviews, and observations. Data is analyzed descriptively to generate a contextual and applicable digital transformation strategy. The analysis results indicate five main pillars of digital transformation for Kanwil Kemenag Lampung: (1) Digital Infrastructure Development: Building a robust and integrated digital infrastructure to support public services; (2) Digital Application Development: Creating innovative digital applications to enhance internal process efficiency and public services; (3) Human Resource Capacity Enhancement: Improving the capacity of Kanwil Kemenag Lampung's human resources in using digital technology; (4) Data Governance Strengthening: Building effective data governance to ensure data security, integrity, and accessibility; and (5) Work Culture Change: Cultivating an adaptive, innovative, and public service-oriented work culture. The conclusion is that digital transformation of Kanwil Kemenag Lampung through the five main pillars can significantly improve public performance and services. Implementing this strategy will assist Kanwil Kemenag Lampung in providing faster, easier, more transparent, and accountable services to the public. Therefore, this paper recommends the need for full commitment and support from all stakeholders to ensure the success of digital transformation at Kanwil Kemenag Lampung. Regular evaluation and monitoring are also necessary to ensure this strategy achieves its objectives.

Keywords: Digital Transformation, Performance, Public Services, Regional Office of the Ministry of Religion of Lampung Province

PENDAHULUAN

Era digital telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam sektor pemerintahan. Transformasi digital menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja dan layanan publik di era ini. Hal ini juga berlaku bagi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung yang perlu beradaptasi dengan memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanannya kepada masyarakat.

Teknologi digital telah berkembang pesat dalam beberapa dekade terakhir. *Internet*, *cloud computing*, *big data*, *artificial intelligence* (AI), dan *blockchain* adalah beberapa contoh teknologi digital yang telah mengubah cara hidup dan bekerja manusia. Teknologi digital telah memungkinkan terciptanya berbagai layanan baru yang lebih cepat, mudah, dan efisien melalui transformasi digital.

Transformasi digital adalah proses penggunaan teknologi digital untuk mengubah cara organisasi beroperasi dan melayani pelanggan. Ini bukan hanya tentang mengadopsi teknologi baru, tetapi juga tentang mengubah cara berpikir dan bekerja (Putri & Hariyanti, 2022).

Kehadiran transformasi digital ini dapat membantu lembaga atau organisasi untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi, meningkatkan kualitas layanan, memperluas jangkauan pelayanan, meningkatkan daya saing, dan menciptakan peluang baru.

Transformasi digital telah membawa dampak yang signifikan pada sektor pemerintahan di seluruh dunia. Pemerintah yang telah menerapkan transformasi digital

secara efektif telah berhasil meningkatkan kinerja dan layanan publiknya. Contohnya, pemerintah Estonia (Helsinki) telah menjadi salah satu negara di Eropa yang paling maju dalam hal transformasi digital, dengan populasi kurang dari 2 juta jiwa. Sebelum istilah *Society 5.0* dikenal dunia, negara yang berada di Utara Benua Eropa itu sudah dua dekade menerapkan transformasi digital. Upaya itu membuat Estonia dikenal sebagai negeri digital karena telah menerapkan *e-governance* sejak tahun 1997. Kemudian, disusul dengan program berbasis teknologi digital, seperti: *e-Tax*, *X-Road*, *e-Voting*, *Digital ID*, dan *e-Health* (Kominformo, 2024).

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung (Kanwil Kemenag Lampung) sebagai lembaga pemerintah vertikal yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Pusat, yang salah satu tugas dan fungsinya adalah melaksanakan program dan kegiatan Kementerian Agama di wilayah Provinsi Lampung dalam bidang pelayanan agama dan keagamaan kepada masyarakat. Dalam menjalankan program dan kegiatan pelayanan kepada masyarakat, Kanwil Kemenag Lampung membutuhkan sumber daya yang tangguh dan support system yang handal.

Salah satu sumber daya dan support system yang dapat mendukung kinerja pelayanan prima di Kanwil Kemenag Lampung bagi masyarakat melalui transformasi digital yang dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses internal dan layanan publik.
2. Meningkatkan kualitas layanan publik.
3. Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.
4. Meningkatkan kepuasan masyarakat.

5. Meningkatkan daya saing Kanwil Kemenag Lampung.

Namun demikian, kehadiran transformasi digital di lingkungan Kanwil Kemenag Lampung juga terdapat beberapa tantangan yang dihadapi, di antaranya:

1. Keterbatasan infrastruktur digital: Infrastruktur digital di Kanwil Kemenag Lampung masih belum memadai, seperti jaringan internet yang lambat, peralatan komputer yang *outdated*, dan kurangnya akses ke *database* terpusat.
2. Proses layanan publik yang manual: Banyak proses layanan publik di Kanwil Kemenag Lampung masih dilakukan secara manual, sehingga memakan waktu lama, tidak efisien, dan berpotensi menimbulkan *errors*.
3. Kurangnya kapasitas SDM: Kapasitas SDM di Kanwil Kemenag Lampung dalam menggunakan teknologi digital masih perlu ditingkatkan, sehingga menghambat pemanfaatan teknologi digital secara optimal.
4. Tata kelola data yang lemah: Tata kelola data di Kanwil Kemenag Lampung masih belum optimal, sehingga data yang dihasilkan tidak terstruktur, tidak akurat, dan sulit diakses.
5. Budaya kerja yang belum adaptif: Budaya kerja di Kanwil Kemenag Lampung masih belum adaptif terhadap perubahan dan belum berorientasi pada layanan publik.

Meskipun terdapat beberapa tantangan, Kanwil Kemenag Lampung juga memiliki beberapa peluang untuk mengimplementasikan transformasi digital, antara lain:

1. Kebijakan pemerintah: Pemerintah pusat telah mengeluarkan berbagai

kebijakan yang mendorong transformasi digital, seperti Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

2. Perkembangan teknologi: Perkembangan teknologi digital yang pesat membuka peluang untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanan publik.
3. Dukungan *stakeholders*: *Stakeholders*, seperti: Kementerian Agama Pusat, Pemerintah Provinsi Lampung, dan masyarakat mendukung transformasi digital di Kanwil Kemenag Lampung.

Dengan demikian, transformasi digital merupakan solusi untuk mengatasi berbagai tantangan dan permasalahan di Kanwil Kemenag Lampung. Dengan transformasi digital, Kanwil Kemenag Lampung dapat meningkatkan kinerja dan layanan publiknya, sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, terdapat beberapa masalah utama yang dihadapi Kanwil Kemenag Lampung dalam hal kinerja dan layanan publik, antara lain:

1. Proses layanan yang masih manual dan berbelit-belit:
 - Banyak proses layanan yang masih dilakukan secara manual, seperti: pengurusan izin haji, pernikahan, dan sertifikasi halal.
 - Hal ini menyebabkan proses layanan menjadi lama, berbelit-belit, dan tidak efisien.
 - Masyarakat harus datang ke kantor Kanwil Kemenag Lampung

berkali-kali untuk mengurus berbagai keperluan.

2. Kurangnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan data:
 - Pengelolaan data di Kanwil Kemenag Lampung masih belum optimal.
 - Data masih disimpan dalam berbagai format dan lokasi yang berbeda.
 - Hal ini menyebabkan kurangnya transparansi dan akuntabilitas dalam penggunaan data.
 - Masyarakat tidak dapat mengakses informasi yang mereka butuhkan dengan mudah.
3. Kapasitas SDM yang belum optimal dalam pemanfaatan teknologi digital
 - Kapasitas SDM di Kanwil Kemenag Lampung dalam pemanfaatan teknologi digital masih belum optimal.
 - Banyak pegawai yang belum memiliki keterampilan yang memadai untuk menggunakan teknologi digital.
 - Hal ini menyebabkan kurangnya efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan teknologi digital.
4. Budaya kerja yang belum sepenuhnya berorientasi pada layanan publik
 - Budaya kerja di Kanwil Kemenag Lampung masih belum sepenuhnya berorientasi pada layanan publik.
 - Layanan publik masih belum menjadi prioritas utama bagi Kanwil Kemenag Lampung.
 - Hal ini menyebabkan kurangnya kepuasan masyarakat terhadap layanan publik yang diberikan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka kinerja dan layanan publik Kanwil

Kemenag Lampung masih belum optimal. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

- Proses layanan yang masih manual dan berbelit-belit.
- Kurangnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan data.
- Kapasitas SDM yang belum optimal dalam pemanfaatan teknologi digital.
- Budaya kerja yang belum sepenuhnya berorientasi pada layanan publik.

Kondisi ini menyebabkan beberapa dampak negatif, antara lain:

- Efisiensi dan efektivitas kinerja Kanwil Kemenag Lampung rendah.
- Kualitas layanan publik yang diberikan kepada masyarakat rendah.
- Kurangnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan data.
- Tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan publik rendah.

Oleh karena itu, diperlukan transformasi digital di Kanwil Kemenag Lampung untuk:

- Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja.
- Meningkatkan kualitas layanan publik.
- Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.
- Meningkatkan tingkat kepuasan masyarakat.

Transformasi digital ini harus dilakukan secara komprehensif dan berkelanjutan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Tujuan dan Manfaat Penulisan

Tujuan

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang dipaparkan di atas, paper ini bertujuan untuk:

1. Merumuskan strategi transformasi digital yang komprehensif bagi Kanwil Kemenag Lampung dalam meningkatkan kinerja dan layanan publik.
2. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses internal di Kanwil Kemenag Lampung melalui pemanfaatan teknologi digital.
3. Meningkatkan kualitas layanan publik yang diberikan oleh Kanwil Kemenag Lampung kepada masyarakat.
4. Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan data di Kanwil Kemenag Lampung.
5. Meningkatkan kapasitas Sumber Daya Manusia di Kanwil Kemenag Lampung dalam pemanfaatan teknologi digital.
6. Membangun budaya kerja yang berorientasi pada layanan publik di Kanwil Kemenag Lampung.

Manfaat

Transformasi digital yang diimplementasikan dengan baik akan memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Manfaat bagi Kanwil Kemenag Lampung adalah:
 - Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses internal
 - Meningkatkan kualitas layanan publik
 - Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas
 - Meningkatkan citra dan kredibilitas Kanwil Kemenag Lampung
2. Manfaat bagi masyarakat adalah:
 - Mempermudah akses terhadap layanan publik
 - Meningkatkan kualitas layanan publik

- Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas

Kerangka Teoritis dan Konseptual

Kerangka Teoritis

Transformasi digital Kanwil Kemenag Lampung dapat dikaji dari beberapa teori, antara lain:

1. Teori sistem memandang organisasi sebagai suatu sistem yang terdiri dari berbagai elemen yang saling terkait. Transformasi digital dapat dilihat sebagai upaya untuk mengubah sistem organisasi dengan memasukkan teknologi digital ke dalam proses dan struktur organisasi.
2. Teori difusi inovasi menjelaskan bagaimana suatu inovasi diadopsi oleh individu dan organisasi. Transformasi digital dapat dilihat sebagai suatu inovasi yang perlu diadopsi oleh Kanwil Kemenag Lampung agar dapat meningkatkan kinerja dan layanan publik.
3. Teori manajemen perubahan menjelaskan bagaimana organisasi dapat mengelola perubahan dengan efektif. Transformasi digital merupakan suatu perubahan besar yang memerlukan pengelolaan yang efektif agar dapat berjalan dengan sukses.

Kerangka Konseptual

Transformasi digital Kanwil Kemenag Lampung dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa konsep, antara lain:

1. *E-Government*, yaitu penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan kinerja dan layanan publik. Transformasi

digital Kanwil Kemenag Lampung dapat dilakukan dengan menerapkan konsep *e-Government* dalam berbagai aspek, seperti: layanan *online*, sistem informasi internal, dan pengelolaan data.

2. Tata kelola teknologi informasi (TI) adalah seperangkat aturan dan proses yang digunakan untuk mengelola penggunaan TIK dalam organisasi. Transformasi digital Kanwil Kemenag Lampung memerlukan tata kelola TI yang baik agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien.
3. Budaya kerja digital adalah budaya kerja yang mendukung penggunaan TIK dalam organisasi. Transformasi digital Kanwil Kemenag Lampung memerlukan budaya kerja digital yang kuat agar dapat berjalan dengan sukses.

Kerangka teoritis dan konseptual ini dapat membantu Kanwil Kemenag Lampung dalam merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan transformasi digital yang efektif.

Tinjauan Pustaka

Transformasi digital menjadi topik yang banyak dibahas dalam penelitian terkait peningkatan kinerja dan layanan publik. Berbagai studi menunjukkan dampak positifnya pada sektor pemerintahan, termasuk Kementerian Agama. Berikut beberapa kajian relevan untuk mendukung studi transformasi digital Kanwil Kemenag Lampung di antaranya:

1. Peningkatan efisiensi dan efektivitas:
 - Ali et.al. (2021) meneliti transformasi digital pendidikan di masa pandemi dan menemukan peningkatan efisiensi proses belajar mengajar melalui platform daring.

- Kusuma (2020) menunjukkan dampak pembelajaran daring pada kemandirian belajar mahasiswa, yang dapat diterapkan pada pelatihan digital SDM Kanwil Kemenag.

- Vial (2019) dan Libert (2016) menekankan transformasi sebagai perubahan mendasar dan berkelanjutan, membutuhkan strategi komprehensif yang melebihi adopsi teknologi semata.

2. Peningkatan kualitas layanan publik:

- Hadiono et.al. (tanpa tahun) memandang transformasi digital sebagai upaya merestrukturisasi organisasi untuk menghasilkan layanan baru dan bernilai bagi masyarakat.
- Matt et.al. (2015) menggaris-bawahi transformasi sebagai upaya inovasi digital untuk menghasilkan nilai baru. Studi ini relevan untuk pengembangan aplikasi layanan inovatif di Kanwil Kemenag.
- E-Journal Janabadra membahas faktor pendorong, proses, dan tantangan transformasi digital pada UMKM, yang dapat diadaptasi untuk memahami konteks Kanwil Kemenag.

3. Pemanfaatan teknologi digital:

- Henriette et.al. (2016) menekankan transformasi digital sebagai evolusi budaya, di mana teknologi digital terintegrasi dalam kegiatan sehari-hari. Ini konsisten dengan pentingnya membangun budaya kerja digital di Kanwil Kemenag.
- Laseau memaparkan tipologi transformasi digital, termasuk perubahan fungsi ruang dan komponen organisasi. Ini dapat diaplikasikan untuk menganalisis

dampak transformasi pada struktur dan proses layanan Kanwil Kemenag.

- Studi literatur tentang dampak teknologi digital pada berbagai sektor pemerintahan perlu dilakukan untuk mengidentifikasi teknologi yang relevan dan berpotensi diterapkan di Kanwil Kemenag.
4. Tantangan dan hambatan:
- Rasid (2023) mengidentifikasi faktor penghambat transformasi digital pada UMKM, seperti: keterbatasan sumber daya, infrastruktur, dan keahlian. Ini perlu dipertimbangkan dan dicari solusinya dalam implementasi Kanwil Kemenag.
 - Etheses IAIN Kediri (2023) membahas tantangan transformasi digital di sektor publik, seperti resistensi perubahan dan kerumitan adaptasi sistem. Kajian ini dapat membantu mengantisipasi dan mengatasi tantangan serupa di Kanwil Kemenag.
5. Studi kasus:
- Mengkaji keberhasilan dan pembelajaran dari transformasi digital Kementerian Agama di daerah lain atau negara lain dapat memberikan *insights* berharga.
 - Studi banding dengan lembaga layanan publik yang telah berhasil bertransformasi secara digital juga dapat dilakukan untuk mengidentifikasi best practices yang dapat diadaptasi.

Dengan melakukan tinjauan pustaka yang luas dan komprehensif, maka dapat membangun landasan kajian yang kuat untuk merumuskan strategi transformasi

digital yang efektif dan kontekstual bagi Kanwil Kemenag Lampung.

METODOLOGI

Makalah kebijakan ini menggunakan metode kualitatif dengan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Studi literatur melalui kajian berbagai sumber referensi, seperti: buku, jurnal, artikel ilmiah, dan sumber *online* terpercaya terkait transformasi digital, kinerja, dan layanan publik. Kemudian penulis memfokuskan pada kajian yang relevan dengan konteks Kanwil Kemenag Lampung serta melakukan analisis kritis terhadap temuan penelitian dan membangun kerangka teoritis yang kuat.
2. Melakukan wawancara mendalam dengan informan kunci, seperti: pejabat Kanwil Kemenag Lampung, pegawai Kanwil Kemenag Lampung, pakar transformasi digital, dan pengguna layanan publik Kanwil Kemenag Lampung. Kemudian penulis merumuskan pertanyaan wawancara yang fokus pada tujuan kajian serta menganalisis hasil wawancara untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang berbagai aspek transformasi digital di Kanwil Kemenag Lampung.
3. Observasi, yaitu dengan mengamati secara langsung proses layanan publik di Kanwil Kemenag Lampung, mencatat dan menganalisis interaksi antara pegawai dan pengguna layanan, serta mengidentifikasi area yang dapat dioptimalkan melalui transformasi digital.
4. Penulis melakukan analisis data yang diperoleh dari studi literatur,

wawancara, dan observasi, dengan menggunakan teknik analisis kualitatif, seperti: *thematic analysis* dan *content analysis* serta merumuskan temuan dan kesimpulan kajian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi digital merupakan solusi yang tepat untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapi Kanwil Kemenag Lampung dalam hal kinerja dan layanan publik. Berikut beberapa poin penting dari analisis kajian sebagai berikut:

1. Transformasi digital dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses layanan.
Dengan mengadopsi teknologi digital, Kanwil Kemenag Lampung dapat menyederhanakan proses layanan, mengurangi waktu tunggu, dan meningkatkan aksesibilitas bagi masyarakat. Contohnya: penerapan sistem *online* untuk layanan seperti pengurusan izin haji, pernikahan, dan sertifikasi halal dapat mempermudah dan mempercepat proses layanan.
2. Transformasi digital dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan data.
Penggunaan teknologi digital dapat membantu Kanwil Kemenag Lampung dalam mengelola data secara terpusat, terstruktur, dan aman. Hal ini akan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam penggunaan data, sehingga masyarakat dapat dengan mudah mengakses informasi yang mereka butuhkan.
3. Transformasi digital dapat meningkatkan kapasitas SDM dalam pemanfaatan teknologi digital.

Melalui pelatihan dan pengembangan SDM, Kanwil Kemenag Lampung dapat meningkatkan kemampuan pegawainya dalam menggunakan teknologi digital. Hal ini akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, serta mendorong budaya kerja yang inovatif dan adaptif.

4. Transformasi digital dapat membangun budaya kerja yang berorientasi pada layanan publik.
Dengan menerapkan teknologi digital, Kanwil Kemenag Lampung dapat meningkatkan kualitas layanan publik dan memberikan pengalaman yang lebih baik bagi masyarakat. Hal ini akan meningkatkan kepuasan masyarakat dan membangun kepercayaan terhadap Kanwil Kemenag Lampung.

Berikut beberapa contoh data yang dapat dikumpulkan untuk mendukung kajian tentang transformasi digital di Kanwil Kemenag Lampung:

1. Data tentang proses layanan: yaitu: durasi proses layanan, tingkat kepuasan masyarakat, serta tingkat transparansi dan akuntabilitas
2. Data tentang SDM, yaitu: kapasitas dalam penggunaan teknologi digital dan kesiapan untuk beradaptasi dengan teknologi baru.
3. Data tentang infrastruktur dan teknologi, yaitu: ketersediaan infrastruktur teknologi dan keandalan infrastruktur teknologi
4. Data tentang anggaran, yaitu terkait dengan alokasi anggaran untuk transformasi digital dan penggunaan anggaran untuk transformasi digital.

Dengan data yang akurat dan kontekstual tentang transformasi digital di Kanwil Kemenag Lampung dapat menghasilkan

rekomendasi yang lebih tepat dan efektif. Namun, perlu diperhatikan bahwa transformasi digital tidak dapat dilakukan secara instan dan membutuhkan komitmen dari semua pihak.

Berikut adalah beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan dalam implementasi transformasi digital di Kanwil Kemenag Lampung:

1. Kepemimpinan yang kuat: Pimpinan Kanwil Kemenag Lampung harus menunjukkan komitmen dan kepemimpinan yang kuat dalam mendorong transformasi digital.
2. Keterlibatan *stakeholders*: Semua *stakeholders*, termasuk pegawai, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya, perlu dilibatkan dalam proses transformasi digital.
3. Budaya kerja digital: Kanwil Kemenag Lampung perlu membangun budaya kerja yang mendukung penggunaan teknologi digital dan berorientasi pada layanan publik.
4. Infrastruktur dan teknologi yang memadai: Kanwil Kemenag Lampung perlu menyediakan infrastruktur dan teknologi yang memadai untuk mendukung transformasi digital.
5. Kapasitas SDM yang mumpuni: Kanwil Kemenag Lampung perlu meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan dan pengembangan untuk mendukung transformasi digital.

Transformasi digital di Kanwil Kemenag Lampung akan menghadapi beberapa tantangan, antara lain:

1. Resistensi perubahan: Beberapa pegawai mungkin resisten terhadap perubahan dan enggan menggunakan teknologi digital.

2. Keterbatasan sumber daya: Kanwil Kemenag Lampung mungkin memiliki keterbatasan sumber daya, seperti anggaran dan waktu, untuk implementasi transformasi digital.
3. Kurangnya infrastruktur: Di beberapa daerah, mungkin terdapat infrastruktur yang kurang memadai untuk mendukung transformasi digital.
4. Ketidakmampuan adaptasi: Beberapa pegawai mungkin mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan teknologi digital baru.

Kesulitan yang dihadapi dalam transformasi digital di lingkungan Kanwil Kementerian Agama provinsi Lampung karena dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Secara internal, keterbatasan infrastruktur teknologi menjadi penghambat utama. Dengan sistem yang usang dan tidak memadai, organisasi ini mengalami kesulitan dalam memanfaatkan teknologi terkini untuk memperbaiki proses kerja dan meningkatkan efisiensi. Hal ini bukan hanya masalah fisik dari peralatan yang masih banyak tertinggal, tetapi juga mencakup beberapa sistem informasi yang tidak terintegrasi dan tidak dapat menangani kecepatan dan keakuratan kebutuhan data dan analisis saat ini.

Tabel 1. Tantangan Operasional

Analisa	Masalah	Dampak pada Organisasi
Infrastruktur Teknologi	Usang dan tidak memadai	Menurunnya efisiensi operasional
Keterampilan Digital ASN	Kekurangan keterampilan digital	Kesulitan dalam adaptasi dengan teknologi baru
Sistem Informasi Manajemen	Tidak terintegrasi dan ketinggalan zaman	Pengambilan keputusan yang kurang akurat

Budaya Organisasi	Resistensi terhadap perubahan	Rendahnya moral dan motivasi kerja
-------------------	-------------------------------	------------------------------------

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel di atas, maka: *Pertama*, infrastruktur teknologi yang tertinggal menyebabkan efisiensi operasional yang rendah, membatasi organisasi dalam memanfaatkan teknologi terkini untuk meningkatkan proses kerja. *Kedua*, kurangnya keterampilan digital di kalangan ASN menghambat adaptasi terhadap teknologi baru, mengurangi efektivitas dan inovasi dalam pekerjaan. *Ketiga*, sistem yang tidak terintegrasi menghambat akses ke data yang akurat dan tepat waktu, krusial untuk pengambilan keputusan strategis. *Keempat*, resistensi terhadap perubahan mengakibatkan stagnasi dan rendahnya moral, menghambat pertumbuhan dan adaptasi organisasi.

Tabel 2. Performa dan Kepuasan Kerja

Indikator	Sebelum Transformasi	Setelah Transformasi
Kepuasan Kerja ASN	Rendah	Tinggi (Diharapkan)
Kinerja Operasional	Tidak Efisien	Efisien (Diharapkan)
Inovasi dalam Layanan	Terbatas	Meningkat (Diharapkan)

Sumber: Data diolah

Dari data di atas dapat dianalisa bahwa: *Pertama*, rendahnya kepuasan kinerja ASN sebelum transformasi menunjukkan potensi peningkatan melalui adaptasi teknologi dan perubahan manajemen. *Kedua*, kinerja operasional yang tidak efisien dapat ditingkatkan melalui penerapan teknologi yang lebih canggih dan proses kerja yang lebih efektif. *Ketiga*, terbatasnya inovasi saat ini dapat diatasi dengan memperkenalkan sistem dan alat baru yang mendorong kreativitas dan solusi inovatif.

Keempat, kecepatan layanan yang lambat dapat ditingkatkan dengan memanfaatkan teknologi untuk otomatisasi dan proses yang lebih efisien.

Selain itu, resistensi terhadap perubahan dari pegawai menjadi tantangan internal lainnya. Banyak pegawai di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung belum siap atau tidak mau menerima perubahan yang dibawa oleh teknologi baru. Hal ini sering kali dikaitkan dengan kekurangan keterampilan digital yang relevan, menimbulkan kesenjangan antara kemampuan pegawai dan tuntutan pekerjaan yang semakin digital. Ketidakmampuan ini tidak hanya menghambat proses adaptasi terhadap teknologi baru, tetapi juga menurunkan moral dan motivasi kerja di kalangan pegawai.

Tabel 3. Sebaran Pejabat Fungsional Pranata Komputer di Lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung

No.	Tempat Tugas di Kantor Kemenag	Jumlah Personil
1.	Kanwil Provinsi Lampung	7 orang
2.	Lampung Barat	1 orang
3.	Lampung Selatan	0
4.	Lampung Tengah	1 orang
5.	Lampung Timur	1 orang
6.	Lampung Utara	1 orang
7.	Kabupaten Mesuji	1 orang
8.	Kabupaten Pesawaran	1 orang
9.	Kabupaten Pesisir Barat	0
10.	Kabupaten Pringsewu	1 orang
11.	Kabupaten Tanggamus	1 orang
12.	Tulang Bawang	1 orang
13.	Tulang Bawang Barat	1 orang
14.	Kabupaten Way Kanan	1 orang
15.	Kota Bandar Lampung	1 orang
16.	Kota Metro	1 orang
Jumlah		18 orang

Sumber: Data Kepegawaiaan diolah

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dilihat bahwa pejabat fungsional yang menjadi ujung tombak pengembangan dari pemanfaatan teknologi informasi masih sangat minim, untuk setiap Kantor Kemenag Kabupaten/Kota saja rata-rata hanya memiliki satu orang, bahkan terdapat dua Kantor Kemenag yang belum memiliki Pejabat Fungsional Pranata Komputer. Dengan jumlah total sebanyak 18 orang dibanding dengan 5.694 orang ASN yang berada di lingkungan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung tentu masih sangat jauh dari kata cukup.

ANALISIS KEBIJAKAN

Berdasarkan uraian di atas, maka upaya yang dapat dilakukan oleh Kanwil Kemenag Lampung untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut di antaranya:

1. Melakukan komunikasi dan edukasi yang efektif kepada pegawai tentang manfaat transformasi digital.
2. Menyusun strategi dan rencana yang komprehensif untuk implementasi transformasi digital.
3. Mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk mendukung transformasi digital.
4. Bekerja sama dengan pihak lain, seperti pemerintah daerah dan swasta, untuk mendukung transformasi digital.

Dengan demikian, maka transformasi digital merupakan solusi yang tepat untuk meningkatkan kinerja dan layanan publik di Kanwil Kemenag Lampung. Implementasi transformasi digital harus dilakukan secara komprehensif dan kontekstual dengan memperhatikan faktor kunci, mengatasi tantangan, dan merumuskan rekomendasi yang tepat.

Berikut landasan hukum transformasi digital di lingkungan Kanwil Kemenag Lampung:

1. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2021 tentang Transformasi Digital Kementerian Agama.
2. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1045 Tahun 2021 tentang Tim Transformasi Digital Kementerian Agama.
3. Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung Nomor 748 Tahun 2022 tentang Tim Transformasi Digital Kanwil Kemenag Lampung.
4. Surat Edaran Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung Nomor 749 Tahun 2022 tentang Pelaksanaan Transformasi Digital di Kanwil Kemenag Lampung.

ALTERNATIF KEBIJAKAN

1. Pendekatan bertahap, yaitu:
 - Implementasi transformasi digital dilakukan secara bertahap, dimulai dari area yang paling mudah dan berdampak besar.
 - Prioritaskan proses layanan yang paling sering digunakan oleh masyarakat.
 - Lakukan pilot project di beberapa unit kerja sebelum implementasi menyeluruh.
2. Penguatan kapasitas SDM, yaitu:
 - Lakukan pelatihan dan pengembangan SDM secara berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan dalam menggunakan teknologi digital.

- Buat program edukasi dan awareness tentang manfaat transformasi digital.
 - Libatkan pakar dan konsultan untuk membantu pelatihan dan pengembangan SDM.
3. Pemanfaatan teknologi tepat guna, yaitu:
 - Pilih teknologi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan Kanwil Kemenag Lampung.
 - Pertimbangkan faktor anggaran, infrastruktur, dan kemampuan SDM dalam pemilihan teknologi.
 - Lakukan uji coba teknologi sebelum implementasi menyeluruh.
 4. Kerja sama dan kemitraan, yaitu:
 - Bekerja sama dengan pihak lain, seperti pemerintah daerah, swasta, dan akademisi, untuk mendukung transformasi digital.
 - Bangun kemitraan dengan perusahaan teknologi untuk mendapatkan solusi dan layanan yang tepat.
 - Libatkan masyarakat dalam proses transformasi digital.
 5. Monitoring dan evaluasi, yaitu:
 - Lakukan monitoring dan evaluasi secara berkala untuk mengukur kemajuan dan dampak transformasi digital.
 - Lakukan penyesuaian kebijakan dan strategi berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi.
 - Pastikan transformasi digital memberikan manfaat yang nyata bagi kinerja dan layanan publik.
1. Penerapan sistem *online* untuk layanan publik, seperti pengurusan izin haji, pendaftaran pernikahan, dan sertifikasi halal
 2. Pengembangan aplikasi *mobile* untuk layanan publik, seperti: informasi dan edukasi keagamaan, layanan zakat dan infak serta pengaduan masyarakat.
 3. Pemanfaatan media sosial untuk layanan publik, seperti: penyebaran informasi dan edukasi keagamaan melalui media sosial, layanan publik melalui chatbot di media sosial, serta interaksi dengan masyarakat melalui media sosial.
 4. Pengembangan *e-learning* untuk pelatihan dan pengembangan SDM, seperti: kursus *online* tentang penggunaan teknologi digital, pelatihan *online* tentang peningkatan kualitas layanan publik, dan webinar tentang transformasi digital.
- Pemilihan kebijakan alternatif di atas harus dilakukan dengan mempertimbangkan:
1. Kondisi Kanwil Kemenag Lampung, baik itu anggaran, infrastruktur, dan kemampuan SDM.
 2. Kebutuhan masyarakat, seperti: jenis layanan yang dibutuhkan dan tingkat akses terhadap teknologi.
 3. Perkembangan teknologi yang tersedia dan mengikuti tren teknologi terkini.
- Dengan memilih kebijakan alternatif yang tepat, Kanwil Kemenag Lampung dapat mencapai tujuan transformasi digitalnya secara efektif dan efisien.

Berikut beberapa contoh kebijakan alternatif transformasi digital di Kanwil Kemenag Lampung di antaranya:

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Makalah kebijakan ini secara mendalam telah mengidentifikasi dan menganalisis tantangan krusial yang dihadapi oleh Kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung dalam upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi dalam lingkungan yang cepat berubah. Tantangan-tantangan ini terdiri dari beberapa aspek penting, yaitu:

1. Infrastruktur teknologi yang usang: Kanwil Kemenag Lampung menghadapi hambatan signifikan akibat dari infrastruktur teknologi yang tertinggal, termasuk peralatan dan perangkat lunak yang tidak memadai. Kondisi ini mengakibatkan proses kerja ASN yang tidak efisien, membatasi kemampuan organisasi dalam memanfaatkan solusi teknologi modern untuk meningkatkan layanan internal dan layanan kepada masyarakat.
2. Kekurangan keterampilan digital di kalangan ASN di lingkungan Kanwil Kemenag Lampung merupakan salah satu hambatan utama dalam transformasi digital. Banyak ASN belum mengikuti pelatihan yang memadai dalam menggunakan teknologi digital terkini, mengakibatkan ketidaksiapan dan resistensi dalam mengadopsi metode kerja yang lebih modern dan digital.
3. Sistem informasi manajemen yang saat ini digunakan terbukti tidak efisien dan tertinggal. Ini menghambat organisasi dalam mengelola data dengan efektif, menyebabkan keterlambatan dalam pengambilan keputusan dan ketidakmampuan untuk memanfaatkan analitik data untuk strategi yang lebih informasi.

4. Budaya organisasi yang kaku dan resisten terhadap perubahan menjadi penghalang dalam mendorong inovasi dan adaptasi terhadap praktik baru. Ini menciptakan lingkungan kerja yang kurang dinamis, mengurangi motivasi ASN untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan.

Seluruh faktor ini, baik secara individual maupun kolektif, berkontribusi pada penurunan efisiensi operasional, kesulitan dalam pengambilan keputusan yang optimal, dan hambatan dalam menerapkan inovasi dan teknologi baru. Akibatnya, Kanwil Kemenag Lampung menghadapi risiko ketinggalan dalam persaingan sektoral dan gagal memenuhi ekspektasi masyarakat yang terus berkembang. Solusi komprehensif yang menasar aspek teknologi, keterampilan manusia, manajemen informasi, dan budaya organisasi diperlukan untuk mengatasi masalah-masalah ini dan mendorong kinerja organisasi yang lebih efektif dan efisien.

Padahal transformasi digital di Kanwil Kemenag Lampung memiliki potensi yang besar untuk meningkatkan kinerja dan layanan publik. Namun, masih terdapat beberapa tantangan yang perlu diatasi. Dengan komitmen yang kuat dan strategi yang tepat, Kanwil Kemenag Lampung dapat mencapai tujuan transformasi digitalnya dan memberikan layanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Rekomendasi

1. Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung menetapkan standar dan prosedur untuk penggunaan teknologi digital.

2. Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung mengembangkan program pelatihan dan pengembangan SDM yang terstruktur dan berkelanjutan.
3. Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung membangun infrastruktur teknologi yang terpusat dan terintegrasi.
4. Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung membuat *platform e-learning* untuk pelatihan dan pengembangan SDM.
5. Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung harus bekerja sama dengan perusahaan teknologi untuk mengembangkan aplikasi *mobile* dan website yang inovatif.
6. Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung melakukan sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat tentang manfaat transformasi digital.

REFERENSI

Buku:

Transformasi Digital: Menuju Era Baru Layanan Publik (2021) oleh Kementerian Agama Republik Indonesia.

Jurnal:

Transformasi Digital dan Inovasi Layanan Publik di Kementerian Agama (2022) oleh Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kebijakan Publik Universitas Islam Indonesia.

Presentasi “Transformasi Digital Kanwil Kemenag Lampung” oleh Tim Transformasi Digital Kanwil Kemenag Lampung (2023).

Peraturan Perundang-Undangan:

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2021 tentang Transformasi Digital Kementerian Agama.

Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1045 Tahun 2021 tentang Tim Transformasi Digital Kementerian Agama.

Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung Nomor 748 Tahun 2022 tentang Tim Transformasi Digital Kanwil Kemenag Lampung.

Surat Edaran Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung Nomor 749 Tahun 2022 tentang Pelaksanaan Transformasi Digital di Kanwil Kemenag Lampung.

Website:

Website resmi Kementerian Agama Republik Indonesia: <https://www.kemenag.go.id/>

Website resmi Kanwil Kemenag Provinsi Lampung: [URL yang tidak valid dihapus]

Kemenag Lamtim Adakan Rakor KKG MI Terapkan Program Transformasi Digital Menuju Madrasah Berkelas Dunia: <https://lampung.kemenag.go.id/news-525711-.html>