

**PERAN STRATEGIS TNDE DALAM TRANSFORMASI DIGITALISASI PADA
ADMINISTRASI PERSURATAN DI BIRO PEMERINTAHAN DAN OTONOMI
DAERAH MELALUI PENDEKATAN PERILAKU ORGANISASI**

Annisa Cahya Fatikasari, Yusuf Hariyoko

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
annisafatikasari29@gmail.com, yusufhari@untag-sby.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji peran strategis Tata Naskah Dinas Elektronik (TNDE) dalam mendukung trasformasi digital pada administrasi Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah. TNDE merupakan bagian integral dari program pengembangan system elektronik pemerintah (e-Government) yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja aparatur pemerintah. Menggunakan metode eksploratif, penelitian ini menganalisis digitalisasi TNDE sebagai instrument dalam pengelolaan naskah dinas secara elektronik yang mempermudah dan mempercepat proses pengambilan Keputusan. Studi ini mengemukakan bahwa penerapan TNDE berperan strategis dalam tiga aspek utama: efisiensi administrasi. Percepatan pelayanan public, dan peningkatan akuntabilitas kelembagaan. Hasil penelitian menunjukkan digitalisasi TNDE telah berkontribusi signifikan pada pengurangan biaya operasional melalui penghematan penggunaan kertas, tinta, dan waktu proses verifikasi dokumen. TNDE juga secara nyata mendukung pelaksanaan Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) sesuai dengan Perpres Nomor 95 Tahun 2018. Meskipun demikian, penelitian ini mengidentifikasi beberapa tantangan dalam digitalisasi seperti keterbatasan SDM yang memadai, resistensi terhadap perubahan, dan koordinasi yang lemah. Disimpulkan bahwa digitalisasi dari TNDE memerlukan pendekatan yang komprehensif meliputi penguatan regulasi dan peningkatan kapasitas SDM dalam penggunaan TNDE untuk mendukung transformasi digital yang berkelanjutan dalam administrasi pemerintahan.

Kata Kunci: Administrasi pemerintahan, transformasi digital, TNDE, e-government

ABSTRACT

This research examines the strategic role of Electronic Office Manuscripts (TNDE) in supporting digital transformation in the administration of the Bureau of Government and Regional Autonomy. TNDE is an integral part of the electronic government system development program (e-Government) which aims to increase the effectiveness and productivity of the work of government officials. Using an exploratory method, this study analyzes the digitization of TNDE as an instrument in the management of electronic official manuscripts that facilitate and accelerate the decision-making process. This study argues that the implementation of TNDE plays a strategic role in three main aspects: administrative efficiency. Accelerating public services, and increasing institutional accountability. The results show that the digitization of TNDE has significantly contributed to the reduction of operational costs through savings in the use of paper, ink, and document verification process time. TNDE also significantly supports the implementation of the Electronic-Based Government System (SPBE) in accordance with Presidential Regulation No. 95/2018. Nonetheless, this study identified several challenges in digitization such as limited adequate human resources, resistance to change, and weak coordination. It is concluded that the digitization of TNDE requires a comprehensive approach including regulatory strengthening and human resource capacity building in the use of TNDE to support sustainable digital transformation in government administration.

Keywords: Government administration, digital transformation, TNDE, e-government

PENDAHULUAN

Administrasi merupakan salah satu elemen penting dalam keberhasilan organisasi, termasuk di lingkungan pemerintahan. Sekretariat Daerah Kantor Gubernur Jawa Timur berperan sentral dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi gubernur serta perangkat daerah lainnya. Oleh karena itu, pendampingan manajemen administrasi menjadi esensial untuk memastikan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam operasional harian serta pengambilan keputusan strategis. Sekretariat Daerah diharapkan dapat memberikan dukungan administratif yang lebih optimal kepada seluruh unit kerja di bawah naungan Gubernur Jawa Timur, sehingga mampu mendukung pencapaian visi dan misi pemerintahan daerah secara keseluruhan.

Tugas-tugas administrasi di bagian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur memegang peranan penting dalam mendukung kelancaran operasional pemerintahan. Sekretariat Daerah bertindak sebagai tulang punggung administratif yang memastikan setiap kegiatan pemerintahan berjalan secara efisien, efektif, dan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Administrasi adalah suatu elemen yang sangat penting dalam keberhasilan suatu organisasi, yang menjadi pusat administrasi pada roda pemerintahan di dalam daerah. Sehingga secretariat daerah memiliki peran yang sangat besar, yaitu melakukan rangkaian kegiatan penataan pekerjaan dan bantuan lainnya guna menunjang pencapaian Tujuan organisasi yang lebih besar. Sebagai pusat koordinasi, Sekretariat Daerah memiliki tanggung jawab untuk mengelola berbagai aspek administrasi, termasuk pengelolaan surat menyurat, penyimpanan arsip, penyusunan laporan, dan fasilitasi komunikasi antarunit. Selain itu, Sekretariat Daerah juga bertugas untuk mendukung kegiatan protokoler, perencanaan program, pengelolaan sumber daya manusia, serta pengelolaan anggaran dan keuangan.

Tugas-tugas administrasi yang dilakukan meliputi:

1. **Pengelolaan Surat Menyurat dan Dokumen:** Menangani korespondensi yang masuk dan keluar, memastikan semua dokumen yang diterima dan dikirim tercatat dengan baik, serta mengatur distribusi surat kepada unit terkait.
2. **Pengarsipan:** Menyusun, menyimpan, dan mengelola arsip secara sistematis agar mudah diakses dan dijaga kerahasiaannya.
3. **Penyusunan Laporan:** Menyusun laporan berkala terkait kinerja, kegiatan, dan pencapaian yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur.
4. **Fasilitasi Rapat dan Kegiatan:** Menyusun jadwal, mempersiapkan materi, serta mengkoordinasikan pelaksanaan rapat dan kegiatan resmi.
5. **Pengelolaan Sumber Daya Manusia:** Mengatur administrasi kepegawaian, termasuk pengangkatan, mutasi, dan pengembangan kompetensi pegawai.
6. **Pengelolaan Anggaran:** Menyusun rencana anggaran, mengawasi penggunaan dana, serta menyusun laporan keuangan secara transparan dan akuntabel.
7. **Pengelolaan Protokoler:** Mengatur pelaksanaan acara resmi dan kegiatan seremonial yang melibatkan pejabat tinggi daerah.

Dengan menjalankan tugas-tugas administrasi tersebut, Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur berperan penting dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik. Pengelolaan administrasi yang efektif akan berdampak positif pada kinerja keseluruhan pemerintahan, sehingga dapat lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan mampu mencapai visi serta misi pembangunan daerah secara optimal. Sekretariat Daerah memiliki beberapa biro untuk menunjang tercapainya Tujuan organisasi, salah satunya adalah Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah.

Transformasi digital adalah era dimana digital membawa perubahan fundamental dalam cara-cara tradisional administrasi publik dilakukan. Transformasi digital mencakup penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam seluruh aspek administrasi publik. E-Government atau pemerintahan elektronik adalah penerapan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan efisiensi dan keterbukaan dalam penyelenggaraan administrasi. Di era digital, penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam administrasi publik membawa berbagai manfaat, dan E-Government adalah suatu aspek yang sangat penting dalam upaya meningkatkan efisiensi dan keterbukaan (TRANSFORMASI ADMINISTRASI PUBLIK MENGHADAPI ERA DIGITAL - Sepriano Sepriano, Asep Hikmat, Musran Munizu, Afni Nooraini, Sundari Sundari, Salamatul Afiyah, Anny Riwayati, Cynthia Febri Sri Indarti - Google Books, n.d.). Salah satunya penggunaan sistem digital di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah adalah Sistem Tata Naskah Dinas Elektronik (TNDE), yang merupakan program penyelenggaraan tata persuratan untuk lingkungan kedinasan atau instansi pemerintahan dalam rangka reformasi birokrasi. Pelaksanaan Tata Naskah Dinas elektronik (TNDE) merupakan bagian dari program pengembangan sistem elektronik pemerintah (E-Government).

Transformasi digital dalam administrasi pemerintahan merupakan langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. salah satu instrumen utama dalam proses ini adalah Tata Naskah Dinas Elektronik (TNDE), yang memungkinkan pengelolaan dokumen surat-menjurat secara digital. Tata Naskah Dinas Elektronik (TNDE) merupakan pengelolaan naskah dinas secara elektronik yang bertujuan untuk mempermudah dan mempercepat proses pengambilan Keputusan dalam administrasi pemerintahan. TNDE adalah bagian dari integral program pengembangan sistem elektronik pemerintah (e-government) yang diimplementasikan melalui aplikasi berbasis teknologi informasi. Pelaksanaan TNDE diharapkan dapat mendukung percepatan proses penyelenggaraan tata naskah dinas yang efektif dan efisien.

Oleh karena itu, pengabdian magang ini bertujuan untuk mengamati, mempelajari, dan memberikan kontribusi terhadap proses transformasi digital melalui implementasi sistem Tata Naskah Dinas Elektronik (TNDE) di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah, Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Secara khusus, kegiatan ini difokuskan pada analisis efektivitas pemanfaatan sistem TNDE dalam mendukung tata kelola administrasi pemerintahan yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Selain itu, pengabdian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi dan memahami berbagai hambatan yang muncul, khususnya yang bersumber dari perilaku organisasi, serta kurangnya literasi digital di kalangan para ASN. Dengan demikian, pengabdian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan rekomendasi yang konstruktif dalam mendukung akselerasi digitalisasi birokrasi di lingkungan pemerintah daerah.

METODE PELAKSANAAN

Pelaksanaan Program Magang ini dilaksanakan selama 4 bulan, terhitung mulai tanggal 3 Maret 2025 sampai dengan tanggal 30 Juni 2025 di Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Pelaksanaan kegiatan magang dilakukan secara langsung di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur yang beralamatkan di Jl. Pahlawan No.110, Alun-alun Contong, Kec. Bubutan, Surabaya, Jawa Timur 60174. Dengan 5 hari kerja/minggu dimulai dari hari Senin-Jumat. Dengan jam operasional 8 jam/hari yang dimulai dari pukul 08.00 sampai dengan 16.00 WIB. Pada pelaksanaan magang penulis ditempatkan di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah. Penempatan magang berada di Bagian Pemerintahan Umum yang melaksanakan posisi dan juga pengenalan di setiap bidang, melaksanakan tugas kesekretariatan seperti merekap surat masuk dan keluar, mengatur laporan pertanggungjawaban bagian pemerintahan umum.

Dalam pelaksanaan kegiatan magang metode yang digunakan adalah metode eksploratif, di mana penulis sebagai pelaksana magang diberikan kesempatan untuk menjelajahi dan memahami berbagai

aspek dari tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh pembimbing di instansi magang. Metode eksploratif ini memungkinkan penulis untuk belajar secara aktif dan mengumpulkan informasi penting yang akan berguna dalam peran profesional mereka setelah berada di dunia kerja di kemudian hari.



Gambar 1 Prosedur Pelaksanaan

1. Identifikasi Tema: Menentukan topik atau masalah yang akan diteliti dengan cara mengidentifikasi dan berdiskusi dengan pembimbing atau ahli untuk mendapatkan masukan dan klarifikasi.
2. Review Literatur: Meringkas dan menyintesis informasi dari berbagai sumber untuk mendapatkan gambaran menyeluruh mengenai topik.
3. Pemilihan Metode: Memilih metode penelitian yang sesuai dengan tujuan dan jenis penelitian guna memudahkan dalam mengidentifikasi teknik pengumpulan data yang diperlukan.
4. Pengajuan Proposal: Menyusun proposal penelitian yang mencakup latar belakang, tujuan, metode, dan rencana kerja. serta Mengajukan proposal kepada pembimbing atau komite akademik untuk mendapatkan persetujuan. berikutnya Melakukan revisi proposal berdasarkan masukan dari pembimbing atau komite.
5. Pengumpulan Data: Melaksanakan pengumpulan data sesuai dengan metode yang telah dipilih.
6. Pengembangan Artikel: Menganalisis data yang telah dikumpulkan dengan menyusun hasil analisis dalam bentuk artikel ilmiah. Serta mengikuti format penulisan yang sesuai dengan jurnal atau publikasi yang dituju.
7. Pengeditan dan Revisi: Meninjau kembali artikel untuk memastikan kejelasan, konsistensi, dan kepatuhan terhadap format. Melakukan revisi berdasarkan umpan balik yang diterima serta memperbaiki kesalahan
8. Review oleh Pembimbing: Mengajukan artikel kepada pembimbing untuk mendapatkan masukan dan saran. selanjutnya melakukan revisi tambahan berdasarkan masukan dari pembimbing.
9. Pengajuan Artikel: Mengajukan artikel ke jurnal atau konferensi yang dipilih dengan tetap mengikuti prosedur pengajuan yang ditetapkan oleh jurnal atau konferensi. stelah itu menunggu hasil review dari reviewer jurnal

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Pendidikan memiliki peran penting dalam membentuk kecakapan dan keterampilan seseorang sebelum memasuki dunia kerja. Sistem pendidikan yang berbasis pada peningkatan keterampilan sumber daya manusia, diharapkan mampu memberikan pengetahuan dan keterampilan dasar yang kuat. Dalam rangka merealisasikan program pendidikan yang berkualitas dan relevan maka dilaksanakan kegiatan magang sesuai dengan mata kurikulum yang ada di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Magang

merupakan serangkaian kegiatan lapangan atau praktek kerja yang dilakukan secara aktif dalam suatu perusahaan atau instansi yang diikuti oleh seorang mahasiswa.

Dari pelaksanaan program magang ini mahasiswa diharapkan menerapkan antara teori dalam perkuliahan dengan pelaksanaannya di lapangan. Dengan kata lain, teori akan sangat bermanfaat jika diiringi dengan praktiknya. Pada kesempatan magang kali ini, peneliti berkesempatan untuk melaksanakan program magang di Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur khususnya di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah. Harapan dari adanya pelaksanaan magang pada Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, bertujuan agar nantinya dapat lebih memahami proses pemerintahan dalam melaksanakan penyusunan rencana kebijakan yang akan diterapkan di daerah.

Pada kesempatan magang ini, mahasiswa melihat secara langsung dan membantu dalam bagaimana transformasi digital di instansi pemerintahan sudah sangat maju dan memudahkan dalam efisiensi kerja, efektif dan akuntabilitas. Salah satu sistem digital yang digunakan oleh instansi pemerintahan khususnya di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah adalah sistem digital TNDE (Tata Naskah Dinas Elektronik). TNDE (Tata Naskah Dinas Elektronik) merupakan pengelolaan naskah dinas secara elektronik yang bertujuan untuk mempermudah dan mempercepat proses pengambilan Keputusan dalam administrasi pemerintahan. TNDE adalah bagian dari integral dari program pengembangan sistem elektronik pemerintah (e-Government) yang diimplementasikan melalui aplikasi berbasis teknologi informasi. Pelaksanaan TNDE diharapkan dapat mendukung percepatan proses penyelenggaraan tata naskah dinas yang efektif dan efisien.

Gambar 2 Sistem Digital TNDE

Selama masa magang, mahasiswa mendapat tugas utama dalam membantu proses penginputan disposisi surat masuk melalui sistem TNDE (Tata Naskah Dinas Elektronik). Tugas ini melibatkan koordinasi langsung dengan pegawai struktural dan staf di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah. Sebagai mahasiswa ini merupakan pelajaran dan pengalaman yang sangat bermanfaat, mahasiswa belajar bagaimana setiap surat yang masuk ke biro harus diproses secara cepat, tepat, dan terdokumentasi dengan baik untuk mendukung kelancaran kinerja birokrasi.



Gambar 3 Proses Penginputan yang dilakukan oleh mahasiswa magang

Implementasi sistem Tata Naskah Dinas Elektronik (TNDE) di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Provinsi Jawa Timur menunjukkan kemajuan yang signifikan dalam digitalisasi administrasi

surat-menjurat. Berdasarkan pengalaman selama magang, sistem ini memungkinkan penginputan disposisi surat secara terstruktur dan terintegrasi dengan hierarki organisasi mengurangi waktu proses dari sebelumnya berminggu-minggu menjadi hanya beberapa jam. Dasar hukum dari implementasi TNDE mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan RB) No. 6 Tahun 2011. Peraturan ini menjadi pedoman umum untuk digitalisasi TNDE yang bertujuan untuk mendukung pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja, serta mewujudkan tertib administrasi pemerintahan.

Dalam era digital seperti sekarang, transformasi digital administrasi pemerintahan bukan lagi sekedar opsi melainkan kebutuhan mendesak. Transformasi ini merupakan respons terhadap tuntutan Masyarakat akan pelayanan publik yang lebih cepat, efisien, dan transparan. Melalui digitalisasi TNDE, pemerintah berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memperkuat tata kelola pemerintahan yang baik (Good Governance). Implementasi ini memperlihatkan peningkatan kinerja administratif yang jelas: volume transaksi meningkat, waktu pemrosesan berkurang hingga separuhnya, dan integrasi data lintas unit semakin mulus, sehingga memfasilitasi layanan G2G (Government-to-Government) dan G2C (Government-to-citizen) secara konsisten. Hal ini sesuai dengan dimensi transformasi government dalam model e-government, di mana transformasi digital tidak hanya bersifat informasional, melainkan juga merombak proses dan struktur birokrasi secara fundamental.

Tujuan transformasi digital bagi perusahaan maupun organisasi adalah jelas untuk melakukan penghematan uang dengan membuat layanan digital yang baik untuk digunakan banyak orang untuk menggunakannya. Namun, observasi lapangan mengungkapkan tantangan dalam implementasi. Sebagian pegawai ASN masih melakukan pengelolaan surat secara manual, menghambat optimalisasi digitalisasi. Hal ini mencerminkan fenomena dalam teori McLuhan, di mana teknologi baru tidak hanya alat netral tetapi membentuk kembali budaya organisasi dan interaksi sosial. Transformasi digital di sektor pemerintahan merupakan proses dinamis yang memerlukan keseimbangan antara inovasi teknologi dan adaptasi manusiawi. Keberhasilan TNDE sebagai bagian dari ekosistem digital di Jawa Timur menawarkan model pembelajaran bagi pengembangan tata kelola publik yang lebih efisien, transparan, dan kompetitif di masa depan.

PEMBAHASAN

Selama pelaksanaan program magang penulis, selaku mahasiswa magang di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah menemukan sedikit hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan transformasi digital pada sistem TNDE di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah. Dalam menganalisis ini penulis mengamati sikap dan perilaku para ASN dengan menggunakan teori pendekatan yang ada dalam mata kuliah Perilaku Organisasi. Pada dasarnya organisasi sangat dipengaruhi oleh setiap individu yang ada di dalamnya, individu-individ tersebut mempunyai perilaku dan karakteristik yang berbeda-beda. Oleh karena itu perlu dipahami dengan adanya ilmu Perilaku Organisasi. Prinsip-prinsip kajian perilaku organisasi diterapkan terutama dalam Upaya membuat organisasi dapat beroperasi dengan efektif (Hartley, 1983:7). Perilaku organisasi (Sobirin, 2020), organisisasi merupakan sistem sosial yang terdiri dari sekelompok manusia dengan pola kerja teratur untuk mencapai suatu tujuan baik tujuan organisasi maupun tujuan individu. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa manusia adalah salah satu unsur pembentuk organisasi (*Perilaku Organisasi : Konsep, Pendekatan Dan Pemecahan Masalah - Dr. Ikhwan HS, SE.,MM.,M.Si - Google Books, n.d.*). Pada penelitian ini penulis mengamati sikap dan perilaku para ASN dengan menggunakan teori Reinforcement Approach atau Pendekatan Penguatan, pada teori ini stimulus berupa rangsangan dan sifatnya dapat mengubah perilaku seseorang. Stimulus dapat berupa benda fisik ataupun berupa materi. Dalam pendekatan penguatan ini, suatu respon selalu dihasilkan oleh stimulus. Pada kasus ini tantangan yang terjadi adalah kurangnya kesadaran ASN di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah serta kurangnya SDM yang memadai dalam penggunaan sistem digitalisasi (TNDE) pada saat melaksanakan pekerjaan.

Pada teori Reinforcement Approach terjadinya perilaku manusia dikarenakan adanya hubungan, yaitu:

1. Stimulus: rangsangan yang bisa terbentuk dari dalam dan luar lingkungan kerja untuk mempengaruhi perubahan perilaku para anggota organisasi.
2. Respon: respon merupakan hasil yang dihasilkan setelah pemberian stimulus kepada para pekerja.

Adapun permasalahan yang terjadi di Biro Pemerintahan dan Otonomi daerah dengan melibatkan teori Pendekatan Penguatan (Reinforcement Approach), analisisi permasalahan tersebut sebagai berikut:

1. Stimulus

Dalam pendekatan Reinforcement, stimulus (rangsangan) adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi perilaku seseorang, baik itu berupa peristiwa eksternal maupun internal, yang dapat mengubah tingkah laku. Stimulus ini bisa berupa penghargaan, hukuman, atau rangsangan lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan atau mengurangi kemungkinan suatu perilaku terjadi. Dengan kata lain stimulus selalu menghasilkan respon dan suatu respon selalu dihasilkan karena adanya stimulus/rangsangan/dorongan.

Permasalahan utama yang dihadapi dalam digitalisasi Tata Naskah Dinas Elektronik (TNDE) di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah adalah kurangnya responsivitas dan kooperatif para ASN dalam memanfaatkan teknologi tersebut. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain rendahnya literasi teknologi, serta budaya kerja yang belum adaptif terhadap perubahan sistem. Akibatnya, efisiensi pelayanan publik menurun dan masih terjadi ketergantungan pada sistem manual, yang berpotensi menimbulkan kesalahan administrasi. Untuk mengatasi permasalahan ini, menekankan pemberian stimulus atau penguatan untuk meningkatkan frekuensi perilaku yang diinginkan. Penguatan ini dapat berupa penghargaan bagi ASN yang aktif dalam menggunakan sistem TNDE. Dalam konteks hambatan yang terjadi, setiap kepala koordinator yang ada di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah dapat memberikan penguatan positif kepada setiap ASN yang ingin mengembangkan kemampuannya dalam digitalisasi. Dengan harapan agar sistem persuratan yang terjadi di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah dapat dilakukan secara digital guna memudahkan dan meringankan beban kerja pada ASN. Stimulus merupakan bagian penting dan harus dilakukan secara konsisten dan relevan sehingga akan mengalami penerimaan. Jika tidak ada dorongan yang cukup kuat maka dapat menyebabkan hubungan dan respon yang tidak stabil dan dapat berubah-ubah.

2. Respon/Tindakan

Dalam pendekatan reinforcement, respons adalah segala bentuk umpan balik atau konsekuensi yang diberikan setelah suatu perilaku atau Tindakan, yang bertujuan untuk mengubah atau meningkatkan perilaku dimasa depan. Reinforcement dapat bersifat positif (menyenangkan) atau negatif (tidak menyenangkan), dan dapat digunakan untuk meningkatkan atau mengurangi frekuensi suatu perilaku.

Dalam Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah tantangan besar yang terjadi adalah tidak berjalannya sistem persuratan secara digital, hambatan ini merupakan resistensi perubahan yang terjadi, yang jika tidak dikelola dengan baik dapat menjadi penghalang utama dalam transformasi digital. Dalam konteks hambatan yang terjadi di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah, setelah diberikan stimulus berupa pelatihan untuk mengembangkan keterampilan digital, ASN yang proaktif menunjukkan respon yang positif. Mereka mengalami peningkatan kemampuan teknis dalam menggunakan sistem TNDE. Namun, tidak semua ASN merespon stimulus ini dengan baik. Sebagian ASN, merasa terbebani oleh kompleksitas dan tuntutan penggunaan TNDE sehingga mengalami

penurunan produktivitas. Sehingga mereka harus menjalankan pekerjaan secara manual sekaligus menggunakan TNDE, hal ini yang menyebabkan penambahan dalam beban kerja.

Adanya perbedaan respon yang diberikan terhadap stimulus tersebut, untuk menghadapi respon ASN yang sangat bertolak belakang terhadap digitalisasi TNDE memerlukan adanya perubahan yang komprehensif dan adaptif. Pertama, penting untuk mengkomunikasikan secara jelas visi dan manfaat digitalisasi kepada seluruh ASN agar mereka memahami tujuan dan dampak positifnya bagi penggunaan digitalisasi. Selanjutnya, penyediaan program pelatihan berkelanjutan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan Tingkat kemampuan ASN sangat krusial, termasuk modul pelatihan yang berbeda untuk kelompok usia dan latar belakang teknologi yang beragam, pendekatan ini membantu ASN yang merasa terbebani oleh perubahan untuk belajar secara bertahap dan mengurangi kecemasan terkait teknologi baru.

Dalam jurnal penelitian *Implikasi Penerapan Reward dan Punishment Dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara* (Dewi et al., 2024). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian stimulus penguatan positif dengan memberikan penghargaan kepada ASN lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai ASN. Penghargaan memberikan motivasi yang lebih berkelanjutan dan mendorong pegawai untuk menjaga performa. Berdasarkan perbandingan antara jurnal penelitian tersebut secara rinci hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan reward berupa penghargaan di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah adalah suatu hal yang berdampak signifikan bagi kinerja pegawai dan mendukung efisiensi dan efektivitas kinerja para ASN.

KESIMPULAN DAN SARAN

Transformasi digital melalui pemanfaatan Teknologi dan Sistem Informasi berbasis TNDE (Tata Naskah Dinas Elektronik) memainkan peran strategis dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi administrasi persuratan di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah. Penerapan TNDE tidak hanya mempercepat proses pengelolaan surat menyurat, tertapi juga dapat mendorong terwujudnya budaya kerja yang lebih profesional, transparan, dan akuntabel.

Melalui pendekatan perilaku organisasi reinforcement approach, terlihat bahwa keberhasilan digitalisasi sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, kepemimpinan yang adaptif, serta komitmen kolektif dalam menerima perubahan. Perubahan pola kerja dari manual ke digital menuntut adanya penyesuaian sikap, keterampilan, dan kolaborasi antarpegawai. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan reward berupa penghargaan di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai ASN. Reward dalam bentuk penghargaan yang diberikan secara konsisten terbukti meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai.

SARAN

Adapun saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan kapasitas SDM ASN

Dengan menyediakan pelatihan dan peningkatan literasi digital bagi ASN harus dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan mereka mampu mengoperasikan teknologi digital dengan efektif dan berperan aktif dalam transformasi digital.

2. Mendorong budaya digital dan kepemimpinan proaktif

Membangun budaya kerja yang adaptif terhadap teknologi dan mendorong kepemimpinan yang proaktif dalam menginisiasi dan mengawal proses digitalisasi agar transformasi berjalan dengan berkelanjutan dan berdampak positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Choirunnisa, L., Hajar, T., Oktaviana, C., Ridlo, A. A., Rohmah, E. I., Sunan, U., & Surabaya, A. (2023). Peran Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) Dalam Meningkatkan Aksesibilitas Pelayanan Publik di Indonesia. *Sosio Yustisia: Jurnal Hukum Dan Perubahan Sosial*, 3(1), 71–95. <https://doi.org/10.15642/SOSYUS.V3I1.401>
- Dewi, S., Aziz Muthalib, A., Supriaddin, N., Manajemen, M., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Enam, E. (2024). Implikasi Penerapan Reward Dan Punishment Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (Studi Kasus Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Konawe). *YUME : Journal of Management*, 7(3), 1221–1229. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/7575>
- GOVERNANSI DIGITAL Transformasi Digital dalam Administrasi Publik - Ach. Ilyasi - Google Books*. (n.d.). Retrieved June 30, 2025, from https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=7X9DEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=transformasi+digital+tnde+dalam+peran+digitalisasi+administrasi+di+pemerintahan&ots=hNS2IWxP1T&sig=7fYuNHQbj8ld-CmFkvndlOnFlag&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Marita Lasutri Tama, M., Febriyanti, Y., Modifikasi, P., Dengan, P., Positif, R., Meningkatkan, U., Kerja, D., Pegawai, P., Program, ..., Perilaku, M., Reinforcement, D., Untuk, P., Disiplin, M., Pada, K., Di, P., Pendidikan, D., Mulia,), & Tama, M. L. (2024). Program Modifikasi Perilaku Dengan Reinforcement Positif Untuk Meningkatkan Disiplin Kerja Pada Pegawai Di Dinas Pendidikan. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara*, 5(1), 1066–1072. <https://doi.org/10.55338/JPKMN.V5I1.2767>
- Maryanah, S., Zahra, M., & Rahmawati, A. (2024). Transformasi Administrasi Publik Diera Digital. *Karimah Tauhid*, 3(7), 8206–8212. <https://doi.org/10.30997/KARIMAHTAUHID.V3I7.14213>
- Nasution, A. N. (2025). Pengaruh Sistem Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Bangun Manajemen*, 3(2), 225–230. <https://doi.org/10.56854/JBM.V3I2.488>
- Perilaku Organisasi : Konsep, Pendekatan dan Pemecahan Masalah - Dr. Ikhwan HS, SE.,MM.,M.Si - Google Books*. (n.d.). Retrieved May 16, 2025, from https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=IfEcEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT7&dq=perilaku+organisasi+reinforcement+approach&ots=Wym3DIDjSY&sig=ZOhgE07poeOW7tPFav3LNVKsQt4&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- TRANSFORMASI ADMINISTRASI PUBLIK MENGHADAPI ERA DIGITAL - Sepriano Sepriano, Asep Hikmat, Musran Munizu, Afni Nooraini, Sundari Sundari, Salamatul Afiyah, Anny Riwayati, Cynthia Febri Sri Indarti - Google Books*. (n.d.). Retrieved May 16, 2025, from https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=BTjOEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA56&dq=transformasi+digital+tnde+dalam+peran+digitalisasi+administrasi+di+pemerintahan&ots=zKpKTagUhu&sig=s1iPe9Eib-Ji55wmeQ6Uo0k4Adc&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Tulungen, E., Maramis, J., Saerang, D., Tulungen, E. E., Saerang, D. P., Maramis, J. B., Studi Doktor Ilmu Manajemen, P., Ekonomi dan Bisnis, F., & Kunci, K. (2022). TRANSFORMASI DIGITAL : PERAN KEPEMIMPINAN DIGITAL. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 1116–1123. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V10I2.41399>