

Manajemen Inovasi Digital dan Etika Organisasi dalam Penguatan Transparansi dan Akuntabilitas Pemerintahan Indonesia

Widaningsih

Program Pascasarjana Administrasi Publik, Universitas Garut, Indonesia

Email: widaningsih@uniga.ac.id

Abstract

This article examines the role of digital innovation management and organizational ethics in strengthening transparency and accountability in Indonesian government institutions. The article is grounded in the argument that digital transformation in the public sector should not be understood merely as technological modernization, but as an organizational management process involving leadership, institutional capacity, coordination, control systems, and public value orientation. This study uses a qualitative approach with a narrative literature review design based on journal articles, books, regulations, official government documents, and reports from international institutions relevant to digital government, public sector management, organizational integrity, and accountability. The findings show that electronic-based government systems, e-procurement, open data, online complaint platforms, and data-driven auditing can improve managerial effectiveness through stronger traceability, wider access to information, and better institutional control. However, the effectiveness of these instruments depends on organizational capacity, managerial commitment, data governance quality, interoperability, internal control mechanisms, and digital inclusion. The article concludes that successful digital transformation in Indonesian government requires the integration of digital innovation management, organizational ethics, and institutional control in order to produce not only procedural transparency but also substantive accountability and improved governance performance.

Keywords: digital innovation management; organizational ethics; transparency; accountability; public sector management

Abstrak

Artikel ini menganalisis peran manajemen inovasi digital dan etika organisasi dalam penguatan transparansi serta akuntabilitas pada institusi pemerintahan di Indonesia. Artikel ini berangkat dari argumen bahwa transformasi digital di sektor publik tidak cukup dipahami sebagai modernisasi teknologi, melainkan sebagai proses manajemen organisasi yang mencakup kepemimpinan, kapasitas kelembagaan,

koordinasi, sistem pengendalian, serta orientasi pada nilai publik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain narrative literature review terhadap artikel jurnal, buku, regulasi, dokumen resmi pemerintah, dan laporan lembaga internasional yang relevan dengan pemerintahan digital, manajemen sektor publik, integritas organisasi, dan akuntabilitas. Hasil kajian menunjukkan bahwa SPBE, e-procurement, open data, sistem pengaduan daring, dan audit berbasis data dapat meningkatkan efektivitas manajerial melalui penguatan keterlacakan proses, perluasan akses informasi, dan penguatan kontrol kelembagaan. Namun demikian, efektivitas instrumen tersebut sangat dipengaruhi oleh kapasitas organisasi, komitmen manajerial, kualitas tata kelola data, interoperabilitas sistem, mekanisme pengendalian internal, dan pemerataan inklusi digital. Artikel ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital pemerintahan di Indonesia memerlukan integrasi antara manajemen inovasi digital, etika organisasi, dan sistem kontrol kelembagaan agar menghasilkan bukan hanya transparansi prosedural, tetapi juga akuntabilitas substantif dan peningkatan kinerja tata kelola.

Kata kunci: manajemen inovasi digital; etika organisasi; transparansi; akuntabilitas; manajemen sektor public

INTRODUCTION

Transformasi digital telah menjadi agenda strategis dalam pengelolaan organisasi publik modern. Dalam konteks pemerintahan, penggunaan teknologi digital tidak lagi dipahami semata-mata sebagai alat administratif, tetapi sebagai instrumen manajerial yang dapat memengaruhi efektivitas organisasi, kualitas pelayanan, koordinasi lintas unit, serta kapasitas lembaga dalam menghasilkan kinerja tata kelola yang lebih baik. Dua indikator penting yang sering digunakan untuk menilai kualitas pengelolaan organisasi publik adalah transparansi dan akuntabilitas. Transparansi berkaitan dengan kemampuan organisasi menyediakan informasi yang relevan, dapat diakses, dan dapat diverifikasi, sedangkan akuntabilitas berhubungan dengan kemampuan organisasi dan pejabat publik untuk menjelaskan, membenarkan, dan mempertanggungjawabkan keputusan, tindakan, serta hasil kerja yang dihasilkan.

Di Indonesia, transformasi digital pemerintahan berkembang melalui berbagai kebijakan dan platform seperti Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), e-procurement, layanan perizinan daring, portal data terbuka, dan sistem pengaduan digital. Dari sudut pandang manajemen, berbagai instrumen tersebut bukan hanya sarana pelayanan, tetapi juga perangkat organisasi untuk memperkuat koordinasi,

efisiensi proses, dokumentasi keputusan, serta pengendalian internal. Penerapan sistem digital dalam organisasi publik juga dipandang mampu mengurangi biaya transaksi, mempercepat alur kerja, memperjelas pembagian tanggung jawab, dan meningkatkan kualitas pengawasan manajerial.

Namun demikian, transformasi digital tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi publik. Sejumlah organisasi pemerintahan masih menghadapi kendala berupa fragmentasi sistem, lemahnya integrasi data, ketimpangan kapasitas sumber daya manusia, belum optimalnya pengendalian internal, dan rendahnya konsistensi implementasi kebijakan digital. Dari perspektif manajemen, masalah tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi digital tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi juga pada kualitas pengelolaan organisasi, kapasitas kepemimpinan, budaya kerja, dan kesiapan kelembagaan dalam mengelola perubahan.

Dalam situasi tersebut, etika organisasi menjadi elemen yang sangat penting. Dalam kajian manajemen sektor publik, etika organisasi tidak hanya merujuk pada moralitas individu pegawai, tetapi juga mencakup nilai, norma, dan standar perilaku yang mengarahkan penggunaan wewenang, pengelolaan sumber daya, dan pengambilan keputusan agar tetap konsisten dengan integritas, tanggung jawab, dan orientasi kepentingan publik. Dengan demikian, etika organisasi dapat dipahami sebagai fondasi manajerial yang menentukan apakah inovasi digital digunakan untuk memperbaiki kinerja dan akuntabilitas organisasi, atau justru hanya menjadi simbol modernisasi administratif tanpa perubahan substantif.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa digitalisasi pemerintahan memiliki kontribusi penting terhadap peningkatan efisiensi, inovasi layanan, dan pembentukan nilai publik. Berbagai studi menjelaskan bahwa sistem digital dapat mendukung koordinasi organisasi, mempercepat proses administrasi, dan memperluas akses informasi. Di sisi lain, penelitian mengenai etika sektor publik menekankan bahwa integritas organisasi, tanggung jawab jabatan, dan pengendalian perilaku aparatur merupakan prasyarat penting bagi terciptanya akuntabilitas yang efektif. Meskipun demikian, kedua rumpun kajian tersebut umumnya berkembang secara terpisah. Kajian digital government lebih sering dibahas dari perspektif teknologi dan inovasi layanan, sedangkan kajian etika publik lebih banyak menyoroti integritas aparatur dan pencegahan penyalahgunaan kekuasaan.

Kesenjangan tersebut menunjukkan perlunya perspektif yang lebih integratif. Dalam konteks manajemen, transformasi digital seharusnya dipahami sebagai proses perubahan organisasi yang menuntut integrasi antara teknologi, kepemimpinan,

sistem kontrol, budaya kerja, dan etika organisasi. Tanpa pengelolaan organisasi yang memadai, digitalisasi berpotensi hanya menghasilkan efisiensi prosedural, tetapi belum tentu meningkatkan transparansi substantif dan akuntabilitas kelembagaan. Karena itu, perlu dijelaskan bagaimana manajemen inovasi digital dan etika organisasi saling berinteraksi dalam membentuk kualitas tata kelola organisasi publik.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk: (1) menjelaskan etika organisasi sebagai fondasi manajerial dalam transformasi digital pemerintahan; (2) menganalisis peran manajemen inovasi digital dalam memperkuat transparansi dan akuntabilitas organisasi publik; (3) menelaah tantangan manajerial implementasi transformasi digital di Indonesia; dan (4) merumuskan arah penguatan kapasitas organisasi dan kebijakan manajemen sektor publik. Kebaruan artikel ini terletak pada upaya menempatkan transformasi digital pemerintahan dalam perspektif manajemen organisasi publik, dengan mengintegrasikan manajemen inovasi digital, etika organisasi, kapasitas kelembagaan, dan sistem pengendalian ke dalam satu kerangka analitis. Berbeda dengan studi sebelumnya yang cenderung membahas digitalisasi pemerintahan atau etika publik secara terpisah, artikel ini menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat ditentukan oleh kemampuan manajerial organisasi publik dalam mengelola perubahan, mengintegrasikan sistem, mengendalikan proses, dan menjaga integritas kelembagaan.

METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain narrative literature review untuk menelaah hubungan antara manajemen inovasi digital, etika organisasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan pemerintahan. Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak diarahkan untuk menguji hipotesis secara statistik, melainkan untuk membangun sintesis konseptual yang mampu menjelaskan bagaimana transformasi digital dipahami sebagai proses manajemen organisasi publik dan bagaimana proses tersebut berkaitan dengan peningkatan kinerja tata kelola.

Sumber data berupa dokumen sekunder yang terdiri atas artikel jurnal ilmiah, buku akademik, regulasi nasional, dokumen kebijakan pemerintah, dan laporan lembaga internasional yang relevan dengan manajemen sektor publik, digital government, integritas organisasi, pengendalian internal, transparansi, dan akuntabilitas. Sumber-sumber tersebut dipilih karena mampu memberikan landasan

teoritis dan ilustrasi praktis mengenai bagaimana organisasi publik mengelola inovasi digital dan bagaimana etika organisasi memengaruhi efektivitas implementasinya.

Penelusuran literatur dilakukan melalui kata kunci seperti digital innovation management, public sector management, public ethics, organizational integrity, digital government, transparency, accountability, SPBE, e-procurement, open government data, dan institutional control. Literatur yang terkumpul kemudian diseleksi berdasarkan relevansi tema, otoritas sumber, kontribusi konseptual, dan kesesuaiannya dengan fokus artikel. Sumber yang hanya membahas aspek teknis teknologi tanpa relevansi dengan pengelolaan organisasi dan tata kelola tidak dimasukkan ke dalam analisis utama.

Analisis dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, identifikasi dan klasifikasi sumber berdasarkan topik utama. Kedua, pembacaan mendalam untuk mengidentifikasi konsep-konsep penting, pola hubungan antarvariabel, dan isu-isu manajerial yang berpengaruh terhadap transformasi digital organisasi publik. Ketiga, pengelompokan tematik ke dalam empat kategori analisis, yaitu: (1) etika organisasi sebagai fondasi manajerial; (2) inovasi digital sebagai instrumen penguatan kinerja organisasi; (3) tantangan manajerial implementasi digital di Indonesia; dan (4) implikasi bagi penguatan manajemen sektor publik. Keempat, sintesis konseptual untuk menjelaskan hubungan antara inovasi digital, kapasitas organisasi, etika kelembagaan, sistem kontrol, dan kualitas transparansi serta akuntabilitas.

Pendekatan analisis yang digunakan bersifat interpretatif-analitis. Penelitian ini tidak menghitung frekuensi temuan seperti dalam systematic review, tetapi menafsirkan pola argumentasi dalam literatur untuk membangun kerangka yang relevan bagi kajian manajemen organisasi publik. Dengan pendekatan ini, transformasi digital diposisikan bukan hanya sebagai isu teknologi, tetapi sebagai isu manajemen perubahan, penguatan kapasitas organisasi, dan pengendalian kelembagaan.

Untuk menjaga ketelitian, penelitian ini menggunakan triangulasi konseptual dengan membandingkan sumber akademik, dokumen regulasi, dan laporan kelembagaan resmi. Langkah ini dilakukan agar sintesis yang dihasilkan tidak hanya kuat secara teoritis, tetapi juga kontekstual terhadap dinamika organisasi pemerintahan di Indonesia. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena tidak berbasis data lapangan langsung, sehingga hasilnya lebih diarahkan pada pengembangan kerangka analitis daripada generalisasi empiris. Meskipun demikian, pendekatan ini tetap relevan untuk memetakan isu-isu manajerial utama dalam transformasi digital pemerintahan dan untuk merumuskan agenda riset serta kebijakan lanjutan.

RESULTS

Berdasarkan hasil telaah literatur, ditemukan bahwa transformasi digital dalam organisasi publik dapat memperkuat transparansi dan akuntabilitas apabila dikelola sebagai proses manajerial yang terintegrasi. Literatur yang dianalisis menunjukkan bahwa keberhasilan sistem digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi oleh kapasitas organisasi dalam mengelola inovasi, mengendalikan proses, membangun koordinasi, dan menjaga integritas kelembagaan. Hasil kajian ini dikelompokkan ke dalam empat temuan utama.

1. Etika Organisasi sebagai Fondasi Manajemen Transformasi Digital

Hasil telaah menunjukkan bahwa etika organisasi merupakan fondasi penting dalam manajemen transformasi digital. Dalam organisasi publik, etika organisasi berfungsi sebagai acuan perilaku, pengambilan keputusan, dan penggunaan kewenangan, sehingga menentukan bagaimana teknologi dimanfaatkan dalam aktivitas kelembagaan. Nilai seperti integritas, tanggung jawab, keadilan, keterbukaan, dan orientasi pada kepentingan publik menjadi faktor yang memengaruhi efektivitas pengelolaan sistem digital.

Temuan ini memperlihatkan bahwa organisasi publik yang mengadopsi teknologi tanpa fondasi etis yang kuat berisiko menghasilkan digitalisasi yang hanya bersifat administratif. Sistem memang dapat berjalan secara teknis, tetapi tidak otomatis memperkuat akuntabilitas. Sebaliknya, jika teknologi dikelola dalam organisasi yang menjunjung integritas dan standar etik, maka sistem digital dapat berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan keterlacakan keputusan, memperjelas tanggung jawab kerja, dan memperkuat kontrol manajerial.

Dengan demikian, etika organisasi tidak hanya berperan sebagai prinsip normatif, tetapi juga sebagai komponen manajemen yang menentukan arah penggunaan teknologi dalam organisasi publik.

2. Inovasi Digital sebagai Instrumen Peningkatan Efektivitas Organisasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa inovasi digital dapat meningkatkan efektivitas organisasi publik melalui penguatan proses kerja, koordinasi, dan kontrol. Sistem seperti SPBE, e-procurement, open data, layanan perizinan daring, sistem pengaduan digital, dan audit berbasis data memungkinkan organisasi mengelola informasi secara lebih cepat, terdokumentasi, dan terstandar.

Dari sudut pandang manajemen, digitalisasi berkontribusi pada beberapa aspek penting. Pertama, digitalisasi meningkatkan efisiensi operasional karena proses kerja

menjadi lebih ringkas dan terdokumentasi. Kedua, digitalisasi memperkuat koordinasi lintas unit melalui integrasi data dan prosedur. Ketiga, digitalisasi memperbaiki sistem pengendalian karena setiap proses meninggalkan jejak administratif yang dapat ditelusuri. Keempat, digitalisasi memperluas akses informasi bagi publik dan pemangku kepentingan, sehingga memperbesar tekanan terhadap organisasi untuk mempertanggungjawabkan kinerjanya.

Namun, hasil kajian juga menunjukkan bahwa inovasi digital hanya berfungsi sebagai *enabling instrument*. Artinya, teknologi menyediakan peluang bagi peningkatan kinerja organisasi, tetapi tidak secara otomatis menghasilkan transparansi dan akuntabilitas tanpa dukungan kapasitas manajerial yang memadai.

3. Tantangan Manajerial dalam Implementasi Transformasi Digital di Indonesia

Temuan berikutnya menunjukkan bahwa tantangan utama implementasi digital di Indonesia bersifat manajerial dan kelembagaan. Salah satu tantangan terbesar adalah lemahnya integrasi antarsistem dan fragmentasi data. Banyak organisasi publik mengembangkan aplikasi secara parsial tanpa koordinasi yang kuat, sehingga efektivitas manajemen informasi dan pengendalian lintas unit menjadi rendah.

Selain itu, terdapat ketimpangan kapasitas organisasi antarinstansi dan antardaerah. Tidak semua organisasi memiliki sumber daya manusia, kepemimpinan, infrastruktur, dan budaya kerja yang sama dalam mengelola inovasi digital. Dalam banyak kasus, teknologi sudah tersedia, tetapi organisasi belum sepenuhnya mampu menggunakannya sebagai alat peningkatan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa masalah transformasi digital tidak semata-mata terletak pada teknologi, tetapi pada kemampuan organisasi untuk mengelola perubahan.

Tantangan lain adalah belum optimalnya mekanisme pengendalian internal, lemahnya komitmen manajerial, dan belum meratanya budaya integritas. Kondisi tersebut menyebabkan digitalisasi kadang hanya menciptakan transparansi administratif tanpa diikuti akuntabilitas yang nyata. Dari perspektif manajemen, masalah ini menunjukkan bahwa transformasi digital memerlukan kepemimpinan yang kuat, koordinasi yang intensif, serta mekanisme evaluasi dan pengawasan yang konsisten.

4. Sintesis Hasil: Integrasi Teknologi, Kapasitas Organisasi, dan Kontrol Kelembagaan

Berdasarkan keseluruhan hasil kajian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam organisasi publik ditentukan oleh integrasi tiga dimensi utama, yaitu dimensi teknologi, dimensi manajemen organisasi, dan dimensi etika

kelembagaan. Dimensi teknologi berkaitan dengan sistem, infrastruktur, dan data. Dimensi manajemen organisasi mencakup kapasitas sumber daya manusia, kepemimpinan, koordinasi, pengelolaan perubahan, dan efektivitas proses kerja. Dimensi etika kelembagaan mencakup integritas, tanggung jawab, dan orientasi pada kepentingan publik.

Ketiga dimensi tersebut harus berjalan secara bersamaan. Teknologi tanpa kapasitas organisasi hanya akan menghasilkan sistem yang tidak optimal. Kapasitas organisasi tanpa etika kelembagaan berisiko menghasilkan efisiensi tanpa akuntabilitas. Sebaliknya, ketika teknologi dikelola melalui praktik manajemen yang baik dan fondasi etika yang kuat, organisasi publik memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan kinerja tata kelola secara substantif.

DISCUSSION

Hasil kajian ini menegaskan bahwa transformasi digital dalam pemerintahan perlu dipahami sebagai proses manajemen organisasi, bukan sekadar adopsi teknologi. Dalam perspektif manajemen, digitalisasi merupakan bagian dari perubahan organisasi yang menuntut penyesuaian struktur kerja, penguatan koordinasi, peningkatan kapasitas SDM, penyempurnaan sistem pengendalian, dan pembentukan budaya kerja yang mendukung integritas serta akuntabilitas.

1. Transformasi Digital sebagai Isu Manajemen Perubahan

Hasil kajian ini menegaskan bahwa transformasi digital dalam pemerintahan perlu dipahami sebagai proses manajemen organisasi, bukan sekadar adopsi teknologi. Dalam perspektif manajemen, digitalisasi merupakan bagian dari perubahan organisasi yang menuntut penyesuaian struktur kerja, penguatan koordinasi, peningkatan kapasitas SDM, penyempurnaan sistem pengendalian, dan pembentukan budaya kerja yang mendukung integritas serta akuntabilitas.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi pemerintahan pada dasarnya merupakan isu change management. Organisasi publik tidak hanya dituntut untuk mengadopsi perangkat digital, tetapi juga mengubah pola kerja, model koordinasi, dan mekanisme kontrol internal. Karena itu, keberhasilan transformasi digital sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi mengelola perubahan secara terencana, bertahap, dan konsisten.

Dalam konteks ini, peran kepemimpinan menjadi sangat penting. Komitmen pimpinan organisasi menentukan arah implementasi, kecepatan adaptasi, serta konsistensi penguatan kapasitas unit kerja. Tanpa kepemimpinan yang kuat, inovasi

digital cenderung berhenti pada tahap formalitas, yaitu sekadar menghadirkan aplikasi tanpa perubahan nyata dalam proses kerja dan kualitas akuntabilitas.

2. Transparansi dan Akuntabilitas sebagai Indikator Kinerja Organisasi Publik

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas dapat dipahami sebagai indikator penting dari kinerja manajemen organisasi publik. Transparansi tidak hanya berarti publikasi informasi, tetapi menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengelola informasi secara terbuka, relevan, dan dapat diakses. Sementara itu, akuntabilitas mencerminkan kemampuan organisasi dalam mempertanggungjawabkan hasil kerja, proses pengambilan keputusan, dan penggunaan sumber daya.

Dari perspektif manajemen, keberadaan sistem digital harus diukur bukan hanya dari jumlah platform yang digunakan, tetapi dari dampaknya terhadap kualitas proses dan hasil organisasi. Jika digitalisasi mampu meningkatkan ketepatan data, memperjelas tanggung jawab, memperkuat audit trail, dan memperbaiki respons organisasi terhadap publik, maka digitalisasi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja tata kelola.

3. Peran Etika Organisasi dalam Efektivitas Sistem Manajerial

Artikel ini menunjukkan bahwa etika organisasi merupakan faktor yang menentukan efektivitas sistem manajerial berbasis digital. Dalam organisasi publik, sistem kontrol dan teknologi tidak akan berjalan optimal apabila pegawai dan pimpinan tidak memiliki komitmen terhadap integritas, tanggung jawab, dan keterbukaan. Dengan kata lain, etika organisasi menjadi penghubung antara sistem formal dan perilaku organisasi.

Temuan ini memperkuat pandangan bahwa organisasi yang efektif bukan hanya organisasi yang memiliki teknologi yang baik, tetapi organisasi yang mampu memastikan bahwa teknologi digunakan secara bertanggung jawab. Oleh sebab itu, pembangunan sistem digital harus berjalan beriringan dengan penguatan budaya organisasi, kode etik, dan pengawasan internal.

4. Implikasi bagi Manajemen Sektor Publik di Indonesia

Dalam konteks Indonesia, hasil penelitian menunjukkan bahwa tantangan utama transformasi digital berada pada level manajemen organisasi. Agenda reformasi digital perlu diarahkan pada penguatan interoperabilitas sistem, peningkatan kapasitas SDM, pengembangan kepemimpinan digital, penguatan pengendalian internal, dan pembentukan budaya kerja yang mendukung perubahan. Organisasi publik perlu

memandang transformasi digital sebagai strategi peningkatan kinerja, bukan sekadar pemenuhan tuntutan administratif.

Secara praktis, ada beberapa implikasi manajerial. Pertama, organisasi publik perlu membangun strategi transformasi digital yang terintegrasi dengan tujuan kelembagaan. Kedua, penguatan kapasitas aparatur perlu difokuskan pada kompetensi digital dan manajerial sekaligus. Ketiga, sistem evaluasi kinerja organisasi perlu memasukkan indikator transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pemanfaatan teknologi. Keempat, pengawasan internal perlu diperkuat agar digitalisasi tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga menghasilkan perilaku organisasi yang lebih akuntabel.

5. Kontribusi Artikel terhadap Kajian Manajemen

Kontribusi utama artikel ini terletak pada penempatan transformasi digital pemerintahan dalam kerangka manajemen organisasi publik. Artikel ini memperluas pembahasan yang sebelumnya cenderung terfokus pada aspek tata kelola normatif dengan menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas manajemen inovasi, kapasitas organisasi, sistem kontrol, dan etika kelembagaan.

Melalui perspektif ini, artikel menegaskan bahwa digitalisasi pemerintahan bukan sekadar isu kebijakan publik, tetapi juga isu inti manajemen sektor publik. Dengan demikian, artikel ini memberikan kontribusi teoretis dengan menghubungkan inovasi digital, etika organisasi, dan kinerja tata kelola ke dalam satu perspektif manajerial yang lebih integratif.

6. Keterbatasan Penelitian dan Arah Lanjutan

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena berbasis studi literatur, sehingga belum memberikan bukti empiris langsung mengenai variasi kapasitas manajerial organisasi publik di Indonesia. Oleh sebab itu, hasil penelitian lebih tepat dipahami sebagai sintesis konseptual daripada generalisasi empiris. Penelitian lanjutan perlu diarahkan pada studi lapangan yang menganalisis bagaimana kepemimpinan, kapasitas organisasi, budaya kerja, dan sistem kontrol memengaruhi keberhasilan transformasi digital pada instansi tertentu.

CONCLUSION

Artikel ini menegaskan bahwa transformasi digital dalam pemerintahan perlu dipahami sebagai persoalan manajemen organisasi publik, bukan semata-mata

modernisasi teknologi. Inovasi digital memang menyediakan instrumen penting untuk meningkatkan efisiensi, memperkuat koordinasi, memperluas akses informasi, dan mendukung mekanisme pengawasan. Namun, efektivitasnya sangat ditentukan oleh kapasitas organisasi dalam mengelola perubahan, mengintegrasikan sistem, memperkuat pengendalian internal, dan membangun budaya kerja yang berlandaskan etika organisasi.

Temuan artikel ini menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas merupakan hasil dari interaksi antara teknologi, kapasitas manajerial, dan integritas kelembagaan. Karena itu, keberhasilan digitalisasi pemerintahan di Indonesia menuntut pendekatan yang lebih komprehensif, yaitu integrasi antara manajemen inovasi digital, etika organisasi, kepemimpinan, tata kelola data, dan sistem kontrol. Dengan pendekatan tersebut, transformasi digital dapat berkontribusi tidak hanya pada efisiensi administratif, tetapi juga pada peningkatan kinerja organisasi publik dan kualitas tata kelola pemerintahan secara substantif.

REFERENCES

- Ahn, M. J., & Bretschneider, S. (2017). The politics of e-government: E-government and the political control of bureaucracy. *Public Administration Review*, 77(1), 33–45.
- Attard, J., Orlandi, F., Scerri, S., & Auer, S. (2015). A systematic review of open government data initiatives. *Government Information Quarterly*, 32(4), 399–418. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.07.006>
- Bonina, C., & Eaton, B. (2020). Cultivating open government data platform ecosystems through governance: Lessons from Buenos Aires, Mexico City and Montevideo. *Government Information Quarterly*, 37(3), Article 101479. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101479>
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447–468. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>
- Brown, D. C. G., & Toze, S. (2017). Information governance in digitized public administration. *Canadian Public Administration*, 60(4), 581–604.
- Cordella, A., & Tempini, N. (2015). E-government and organizational change: Reappraising the role of ICT and bureaucracy in public service delivery. *Government Information Quarterly*, 32(3), 279–286. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.03.005>

- Dawes, S. S., Vidasova, L., & Parkhimovich, O. (2016). Planning and designing open government data programs: An ecosystem approach. *Government Information Quarterly*, 33(1), 15–27. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.01.003>
- Fan, B., & Zhao, Y. (2017). The moderating effect of external pressure on the relationship between internal organizational factors and the quality of open government data. *Government Information Quarterly*, 34(3), 396–405.
- Fox, J. (2007). The uncertain relationship between transparency and accountability. *Development in Practice*, 17(4–5), 663–671. <https://doi.org/10.1080/09614520701469955>
- Gandía, J. L., Marrahí, L., & Huguet, D. (2016). Digital transparency and Web 2.0 in Spanish city councils. *Government Information Quarterly*, 33(1), 28–39.
- Gascó-Hernández, M., Martín, E. G., Reggi, L., Pyo, S., & Luna-Reyes, L. F. (2018). Promoting the use of open government data: Cases of training and engagement. *Government Information Quarterly*, 35(2), 233–242.
- Gonzalez-Zapata, F., & Heeks, R. (2015). The multiple meanings of open government data: Understanding different stakeholders and their perspectives. *Government Information Quarterly*, 32(4), 441–452.
- Heeks, R. (2018). *Information and communication technology for development (ICT4D)*. Routledge.
- Kim, S., & Lee, J. (2016). Anti-corruption initiatives in South Korea: An empirical study of the KONEPS e-procurement system. *International Review of Administrative Sciences*, 82(4), 691–708.
- Lindgren, I., & van Veenstra, A. F. (2018). Digital government transformation: A case illustrating public e-service development as part of public sector transformation. In *Proceedings of the 19th Annual International Conference on Digital Government Research: Governance in the Data Age* (pp. 1–6). Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/3209281.3209302>
- Lindquist, E. A., & Huse, I. (2017). Accountability and monitoring government in the digital era: Promise, realism and research for digital-era governance. *Canadian Public Administration*, 60(4), 627–656.
- Lourenço, R. P. (2015). An analysis of open government portals: A perspective of transparency for accountability. *Government Information Quarterly*, 32(3), 323–332. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.05.006>

- Matheus, R., Janssen, M., & Janowski, T. (2021). Design principles for creating digital transparency in government. *Government Information Quarterly*, 38(1), Article 101550. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101550>
- Menzel, D. C. (2015). *Ethics management for public administrators: Leading and building organizations of integrity*. Routledge.
- Mergel, I., Kleibrink, A., & Sörvik, J. (2018). Open data outcomes: U.S. cities between product and process innovation. *Government Information Quarterly*, 35(4), 622–632.
- Mungiu-Pippidi, A. (2017). *The quest for good governance: How societies develop control of corruption*. Cambridge University Press.
- OECD. (2017). *Recommendation of the Council on Public Integrity*. OECD Publishing.
- OECD. (2019). *Government at a glance 2019*. OECD Publishing.
- Pemerintah Indonesia. (2004). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil*.
- Pemerintah Indonesia. (2008). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik*.
- Pemerintah Indonesia. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan*.
- Pemerintah Indonesia. (2018). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik*.
- Pemerintah Indonesia. (2019). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia*.
- Svara, J. H. (2015). *The ethics primer for public administrators in government and nonprofit organizations* (3rd ed.). Jones & Bartlett Learning.
- Transparency International. (2020). *Corruption perceptions index 2020*. Transparency International.
- United Nations. (2020). *United Nations e-government survey 2020: Digital government in the decade of action for sustainable development*. United Nations.