

Transformasi Digital Pelayanan Publik Kota Batu: Menuju Tata Kelola Pemerintahan yang Adaptif dan Responsif

Laila Rahmawanti Ningtyas¹, Hayat², Suyeno³

¹ Universitas Islam Malang, Indonesia; lailarahma122001@gmail.com

² Universitas Islam Malang, Indonesia; hayat.150318@gmail.com

³ Universitas Islam Malang, Indonesia; suyeno@unisma.ac.id.

IDAROTUNA: Jurnal Administrative
Science

Vol 7 No 1 May 2026
<https://doi.org/10.54471/idarotuna.v7i1.185>

Received: April 05, 2026

Accepted: April 25, 2026

Published: May 05, 2026

Publisher's Note: Program Study Office Administrative stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: Digital transformation has become a strategic necessity in modern public administration, not merely as a technological innovation but also as an instrument of governance reform. Batu City, with its tourism- and agriculture-based economy, faces diverse and complex demands for public services. The local government has responded by developing several applications, such as Lapor Batu, Among Batu, e-Puskesmas, and Batu Among Tani Teknologi (BATT). Nevertheless, the implementation of these digital services remains constrained by limited ICT infrastructure, low levels of digital literacy, weak inter-agency system integration, and inadequate bureaucratic capacity. This study aims to describe the implementation of digital transformation in Batu City and to analyze its contribution to the realization of adaptive and responsive governance. The research employs a qualitative descriptive approach using literature review and document analysis, with data drawn from government policy documents, SPBE reports, scholarly publications, and national surveys. The findings reveal that digital innovations in Batu City have expanded into the areas of complaints management, licensing, healthcare, education, and cultural services, yet they remain at an early stage with limited effectiveness. The conclusion highlights that digital transformation in Batu City holds potential as a foundation for adaptive and responsive governance, but requires stronger system integration, institutional capacity, and citizen participation to achieve inclusive and sustainable benefits.

Keywords: *Digital Transformation, Public Service, Adaptive Governance, Responsive Governance.*

Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital dalam dua dekade terakhir telah mendorong perubahan signifikan dalam tata kelola pemerintahan di berbagai negara, termasuk Indonesia (Andersson, 2022). Digitalisasi tidak hanya dipahami sebagai adopsi teknologi informasi, tetapi juga sebagai proses rekonstruksi sistem pelayanan publik dari model birokrasi tradisional yang lambat, berbelit, dan minim transparansi menuju sistem pelayanan yang lebih efisien, terbuka, dan responsif terhadap kebutuhan warga negara (Mergel et al., 2019). Di Indonesia, transformasi digital dipandang sebagai strategi penting untuk meningkatkan efektivitas birokrasi sekaligus mendorong perubahan budaya organisasi pemerintahan agar lebih adaptif terhadap dinamika masyarakat (Cahyono, 2023).

Sebagai langkah strategis dalam mendorong transformasi digital, Pemerintah Indonesia menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang menjadi dasar hukum integrasi layanan publik secara nasional. (Kementerian PANRB, 2018) SPBE menekankan pentingnya interoperabilitas data antar-instansi guna mengurangi duplikasi layanan dan mempercepat pengambilan keputusan berbasis data (Kencono, 2019). Selain itu, penerapan SPBE juga dipandang sebagai strategi untuk mewujudkan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) yang transparan, akuntabel, dan partisipatif (Mountasser & Abdellatif, 2023).

Kota Batu, sebagai daerah otonom di Provinsi Jawa Timur dengan karakteristik ekonomi berbasis pariwisata dan pertanian, turut terdorong melakukan transformasi digital dalam penyelenggaraan layanan publik (Diskominfo Kota Batu, 2023). Pemerintah Kota Batu meluncurkan *Lapor Batu*, sebuah aplikasi pengaduan masyarakat yang dirancang untuk meningkatkan partisipasi warga dalam mengawasi jalannya pemerintahan (SP4N-LAPOR! Kemenag Kota Batu, 2022). Selain itu, inovasi layanan digital dikembangkan melalui *Batu Smart City App* (*Among Batu*) yang mengintegrasikan layanan perizinan, perpajakan, pertanian, dan informasi publik dalam satu platform daring (Mufarrihah, 2022; Repository UB, 2019).

Perkembangan terbaru menunjukkan bahwa sejak September 2024 Pemerintah Kota Batu meluncurkan aplikasi Among Batu sebagai bagian dari Mal Pelayanan Publik (MPP) Digital. Aplikasi ini menyediakan 8 layanan administrasi kependudukan dan 28 layanan izin tenaga kesehatan yang dapat diakses secara daring (Harian Bhirawa, 2024; Radar Batu/Jawapos, 2024). Studi (Mutakin, 2024) menegaskan bahwa kualitas pelayanan melalui aplikasi Among Batu mendukung terwujudnya smart city dengan meningkatkan kecepatan layanan dan efisiensi birokrasi. Tidak hanya itu, transformasi digital juga menyentuh sektor lingkungan, di mana Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu meluncurkan aplikasi Awes E untuk pelaporan permasalahan lingkungan secara partisipatif (DLH Kota Batu, 2025).

Selain layanan pemerintahan, transformasi digital di Kota Batu juga berkembang pada sektor ekonomi, pendidikan, dan budaya. (Sihidi et al., 2021) mencatat bahwa program smart city Among Tani Technology (BATT) efektif mendorong keterlibatan warga dalam pembangunan kota. Di sektor ekonomi, penelitian (Arvianti et al., 2022) menunjukkan bahwa petani milenial di Kota Batu memanfaatkan digital marketing untuk memperluas akses pasar produk pertanian. Pada sektor pendidikan, Kota Batu ditunjuk sebagai kandidat sekolah rujukan transformasi digital bersama Google Indonesia dengan capaian aktivasi akun belajar.id sebesar 56,05% serta peningkatan jumlah guru yang memperoleh sertifikasi Google Certified Educator (Pikiran Rakyat Malang Raya, 2024). Di bidang budaya, Perpustakaan Kota Batu menerapkan sistem manajemen berbasis digital yang memungkinkan pemustaka melakukan reservasi dan perpanjangan pinjam buku secara daring (Alfajrin et al., 2025; Perpustakaan Kota Batu, 2025).

Meskipun berbagai inisiatif digital telah diluncurkan, efektivitas layanan publik berbasis teknologi di Kota Batu belum sepenuhnya optimal (Mutakin, 2024). Penelitian terhadap aplikasi Among Warga menunjukkan bahwa tingkat adopsi dan frekuensi penggunaan masih rendah akibat keterbatasan sosialisasi serta kendala teknis (Mufarrihah, 2022). Studi lain mengenai platform BATT mengungkap bahwa ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan publik digital masih belum terpenuhi secara menyeluruh

(Rahmawati & Rahayu, 2021). Di lingkungan Kementerian Agama Kota Batu, penerapan aplikasi SRIKANDI dan RELIGI juga menghadapi sejumlah kendala teknis yang menghambat efektivitasnya (Fitriyah, 2023). Penelitian tambahan di Desa Pesanggrahan menunjukkan rendahnya penetrasi aplikasi digital di tingkat masyarakat desa (Rahman, 2023).

Kondisi serupa juga ditemukan di daerah lain di Indonesia. Di Surabaya, integrasi data lintas OPD menjadi tantangan utama dalam implementasi layanan digital (Rahmawati, 2020). Program Smart Kampung di Banyuwangi justru memperlihatkan bahwa kolaborasi erat antara pemerintah desa dan masyarakat mampu menjadi kunci keberhasilan transformasi digital (Suryanto, 2021). Di Makassar, inovasi digital terbukti dapat meningkatkan efisiensi layanan kesehatan, meskipun masih menghadapi keterbatasan sumber daya manusia (Wahyudi, 2021). Hambatan utama digitalisasi di banyak daerah juga terletak pada keterbatasan anggaran dan kompetensi aparatur, yang membatasi skala implementasi inovasi layanan publik (Priyono, 2021).

Transformasi digital dalam sektor publik tidak hanya dipahami sebagai adopsi teknologi, melainkan juga sebagai proses mendasar yang melibatkan perubahan struktur birokrasi dan budaya organisasi (Mergel et al., 2019). Digitalisasi dipandang sebagai instrumen untuk mendesain ulang tata kelola pemerintahan agar lebih terbuka, efisien, dan berorientasi pada kepentingan warga negara (OECD, 2020). Paradigma New Public Service mempertegas pentingnya menempatkan warga sebagai mitra aktif dalam penyelenggaraan layanan publik digital (Denhardt & Denhardt, 2015). Sejalan dengan itu, transformasi digital dalam pelayanan publik perlu diiringi perombakan struktur birokrasi agar proses pelayanan menjadi lebih responsif dan transparan (Sofianto, 2019). Digitalisasi juga mensyaratkan adanya adaptasi budaya organisasi sehingga aparatur tidak sekadar mengoperasikan sistem teknologi, tetapi bertransformasi menjadi pelayan kolaboratif yang menghargai aspirasi warga (Marfu'ah et al., 2024). Lebih jauh, penerapan teknologi cerdas seperti kecerdasan buatan dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mendorong inovasi dalam pengambilan keputusan birokrasi (Atmaja, 2024). Transformasi digital juga memperkuat

keterbukaan serta partisipasi warga dalam proses pengawasan terhadap kinerja pemerintahan. (Isma et al., 2025) Dengan demikian, paradigma pelayanan publik baru menegaskan bahwa warga harus diposisikan sebagai mitra aktif dalam pengembangan layanan digital, bukan hanya sebagai penerima layanan pasif (Wijaya & Hidayat, 2024).

Tata kelola adaptif menekankan fleksibilitas institusional dan kapasitas pemerintahan untuk merespons perubahan teknologi maupun dinamika sosial secara cepat (Janssen, 2016). Dalam ranah sistem sosial-ekologi, konsep ini menuntut kolaborasi lintas aktor, pembelajaran kelembagaan berkelanjutan, dan penyebaran kewenangan agar pengambilan keputusan publik berlangsung secara inklusif (Karpouzoglou et al., 2016). Di Indonesia, implementasi tata kelola adaptif dalam pelayanan publik disabilitas menunjukkan pentingnya penguatan kelembagaan formal dan informal agar layanan lebih responsif dan inklusif (Ramadhan et al., 2022). Penelitian lain menemukan bahwa penerapan adaptive governance dalam kebijakan sosial penanganan pandemi COVID-19 di Indonesia masih menghadapi kendala berupa konflik kepentingan, ketidakjelasan distribusi kewenangan, dan rendahnya tingkat kepercayaan publik (Pamungkas et al., 2022). Selain itu, studi mengenai pengelolaan objek wisata Taman Alam Mayang di Pekanbaru mengungkap bahwa tata kelola adaptif belum berjalan optimal karena lemahnya koordinasi antaraktor, kesadaran pemangku kepentingan, dan mekanisme pengawasan (Putra & Rahman, 2021). Bahkan pada konteks perguruan tinggi, tata kelola adaptif dipandang krusial untuk menjaga keberlanjutan organisasi menghadapi perubahan lingkungan eksternal yang kompleks (Susanto et al., 2025). Dengan demikian, tata kelola adaptif bukan sekadar kemampuan teknis, melainkan strategi institusional untuk memperkuat daya tahan organisasi publik menghadapi kompleksitas perubahan.

Tata kelola responsif berfokus pada kecepatan dan ketepatan pemerintah dalam merespons aspirasi, keluhan, serta kebutuhan masyarakat (Bourgon, 2007). Prinsip responsivitas dianggap sebagai karakteristik penting bagi administrasi publik modern yang akuntabel dan dipercaya publik (United Nations, 2015). Penelitian tentang responsivitas dinas

pekerjaan umum di Surakarta mendapati bahwa penanganan keluhan masyarakat terkait penerangan jalan umum harus dilaksanakan dengan prosedur yang jelas dan waktu respons yang terukur (Ainy, 2021). Selain itu, penelitian kasus responsivitas pelayanan publik di Kantor Camat Satui, Kabupaten Tanah Bumbu mengungkap bahwa kedisiplinan pegawai dan manajemen pengaduan menjadi faktor kunci dalam meningkatkan responsivitas (Fatimah et al., 2025). Dengan demikian, tata kelola responsif dipahami tidak hanya sebagai kecepatan reaksi, melainkan sebagai kapasitas institusional untuk mempertahankan kepekaan terhadap aspirasi masyarakat secara sistemik dan berkesinambungan.

Kombinasi tata kelola adaptif dan responsif memungkinkan transformasi digital diposisikan bukan hanya sebagai modernisasi teknologi, tetapi juga sebagai instrumen untuk memperkuat partisipasi warga dan meningkatkan legitimasi pemerintah (Islam et al., 2025). Pendekatan ini menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi pemerintahan sangat bergantung pada sinergi antara inovasi teknologi, perubahan budaya organisasi, serta keterlibatan masyarakat secara aktif. Dengan tata kelola adaptif, institusi memiliki fleksibilitas struktural dan prosedural untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan dinamis; dengan responsivitas, institusi menjaga kepekaan terhadap aspirasi warga dengan tindakan yang cepat dan tepat. Dalam kasus Kabupaten Jember, digitalisasi tata kelola pemerintahan terbukti mendukung efisiensi administratif, memperkuat partisipasi publik, dan memperkuat pengawasan kebijakan sebagai wujud tata kelola adaptif-responsif (Utami, 2025). Dengan demikian, perpaduan tata kelola adaptif dan responsif dalam digitalisasi pemerintahan menjadi kerangka konseptual yang memungkinkan pemerintahan tidak hanya efektif secara operasional, tetapi turut membangun kepercayaan, keterlibatan warga, dan daya tahan kelembagaan di tengah kompleksitas perubahan.

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat bahwa kajian empiris di Kota Batu masih terfragmentasi, baik pada level aplikasi maupun institusi, dan belum banyak yang menghubungkan implementasi transformasi digital dengan konsep tata kelola adaptif dan responsif. Kebaruan ilmiah dari artikel ini terletak pada kontribusinya dalam mengisi kesenjangan kajian terkait implementasi transformasi digital pada level pemerintahan

daerah. Artikel ini secara khusus menawarkan analisis mengenai bagaimana transformasi digital di Kota Batu berperan dalam memperkuat tata kelola pemerintahan yang adaptif dan responsif, suatu aspek yang belum banyak disentuh dalam penelitian terdahulu.

Permasalahan yang diangkat dalam artikel ini berfokus pada dua hal pokok, yaitu: (1) implementasi transformasi digital dalam pelayanan publik di Kota Batu, serta (2) kontribusi penerapan transformasi digital terhadap terwujudnya tata kelola pemerintahan yang adaptif dan responsif. Sejalan dengan itu, tujuan kajian adalah untuk mendeskripsikan kondisi aktual transformasi digital di Kota Batu sekaligus menganalisis perannya dalam memperkuat prinsip adaptivitas dan responsivitas dalam tata kelola pemerintahan daerah.

Metode Penelitian

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan memahami secara mendalam proses implementasi transformasi digital dalam pelayanan publik di Kota Batu. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menggambarkan fenomena sosial dan mengaitkannya dengan kerangka tata kelola adaptif dan responsif. Data penelitian diperoleh dari dua sumber. Pertama, sumber primer berupa dokumen kebijakan dan laporan resmi Pemerintah Kota Batu, seperti RPJMD, laporan SPBE, dokumen Dinas Kominfo, data BKPSDM, serta aplikasi digital yang digunakan (Lapor Batu, SIPD, dan e-Puskesmas). Kedua, sumber sekunder berupa penelitian terdahulu, publikasi ilmiah nasional maupun internasional, serta laporan lembaga survei seperti APJII dan Kementerian PANRB.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka dan analisis dokumen. Studi pustaka digunakan untuk memperoleh kerangka teoritis mengenai transformasi digital, pelayanan publik digital, dan tata kelola adaptif-responsif. Analisis dokumen dilakukan dengan menelaah secara sistematis dokumen kebijakan dan laporan kinerja terkait implementasi SPBE di Kota Batu. Analisis data dilakukan menggunakan analisis isi (content analysis) dengan tahapan reduksi data, kategorisasi, dan interpretasi. Informasi yang relevan

dikelompokkan ke dalam tema utama, yaitu transformasi digital, pelayanan publik digital, tata kelola adaptif, dan tata kelola responsif, kemudian ditafsirkan sesuai kerangka teori.

Untuk menjaga keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dengan cara membandingkan informasi dari dokumen resmi pemerintah, hasil penelitian terdahulu, dan laporan survei nasional. Dengan metode ini, hasil kajian diharapkan memiliki validitas yang tinggi serta mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai kondisi aktual transformasi digital di Kota Batu dan kontribusinya terhadap tata kelola pemerintahan adaptif dan responsif.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Implementasi Transformasi Digital dalam Pelayanan Publik di Kota Batu

Berdasarkan hasil analisis dokumen kebijakan, laporan resmi, dan publikasi terkait, dapat diidentifikasi bahwa implementasi transformasi digital di Kota Batu dilakukan melalui beberapa program utama. Pertama, pengembangan aplikasi pelayanan publik seperti Lapor Batu, Among Batu, e-Puskesmas, dan Batu Among Tani Teknologi (BATT). Aplikasi tersebut ditujukan untuk memberikan akses layanan pengaduan, perizinan, kesehatan, dan informasi publik secara daring. Kedua, upaya integrasi pelayanan melalui Mal Pelayanan Publik (MPP) Digital yang diluncurkan pada September 2024, yang menyediakan 8 layanan administrasi kependudukan dan 28 layanan izin tenaga kesehatan (Malangvoice, 2024). Ketiga, perluasan transformasi digital ke sektor pendidikan dan budaya melalui kolaborasi dengan Google Indonesia serta penerapan sistem manajemen perpustakaan digital (Perpustakaan Kota Batu, 2025; Pikiran Rakyat Malang Raya, 2024).

Tabel 1 berikut merangkum inovasi digital Kota Batu yang relevan dengan pelayanan publik:

Bidang	Inovasi Utama	Fitur Layanan	Keterangan
Pengaduan	Lapor Batu	Kanal Aduan Masyarakat	Belum optimal karena keterbatasan respon tindak lanjut (Mutakin, 2024)
Perizinan	Among Batu (MPP Digital)	8 Layanan adminduk, 28 layanan izin tenaga Kesehatan	Aplikasi baru, masih tahap awal implementasi (Malangvoice, 2024)
Kesehatan	e-Puskesmas	Pendaftaran pasien, reka medis sederhana	Kendala infrastruktur internet di desa-desa (Rahman, 2023)
Smart City	Batu Among Tani Teknologi (BATT)	Dara pertanian, perizinan, pajak, informasi, pariwisata	Belum memenuhi ekspektasi Masyarakat (Rahmawati & Rahayu, 2021)
Pendidikan	Digitalisasi sekolah & <i>belajar.id</i>	Aktivasi akun belajar. Id 56,05%; sertifikasi guru GCE	Kolaborasi dengan Google Indonesia (Pikiran Rakyat Malang Raya, 2024)
Budaya	Perpustakaan Kota BatuDigital	Reservasi buku, perpanjangan pinjam online	Mulai diimplementasikan 2025 (Perpustakaan Kota Batu, 2025)

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Tabel menunjukkan bahwa inovasi digital di Kota Batu relatif merata pada berbagai sektor. Bidang perizinan melalui aplikasi Among Batu dan pengembangan smart city melalui BATT menempati posisi dominan karena mencakup layanan administrasi dan sektor pertanian, pajak, serta pariwisata. Kedua aplikasi ini menjadi pondasi penting dalam upaya digitalisasi layanan publik di tingkat kota.

Sementara itu, sektor budaya dan pendidikan baru mulai mengadopsi layanan digital pada tahap awal. Digitalisasi perpustakaan dan penerapan akun belajar.id bersama Google Indonesia masih dalam proses pengembangan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun

Kota Batu telah menginisiasi berbagai inovasi digital, tingkat efektivitasnya masih beragam dan memerlukan penguatan integrasi sistem serta perluasan akses masyarakat.

Tantangan dan Hambatan Implementasi

Tantangan pertama adalah keterbatasan infrastruktur TIK. Meskipun Kota Batu termasuk daerah perkotaan dengan pertumbuhan ekonomi berbasis pariwisata, masih terdapat desa dan kelurahan yang belum memiliki akses internet stabil. Hal ini menyebabkan layanan digital, terutama e-Puskesmas dan aplikasi perizinan daring, tidak dapat digunakan secara optimal oleh warga pedesaan. Sebagian masyarakat masih harus datang langsung ke kantor kelurahan atau dinas untuk mengurus layanan publik, sehingga tujuan digitalisasi untuk memangkas birokrasi belum sepenuhnya tercapai. Hambatan serupa ditemukan oleh (Wahyudi, 2021) di Makassar, di mana pelayanan kesehatan digital terkendala karena keterbatasan jaringan dan perangkat di tingkat lokal.

Tantangan kedua berkaitan dengan literasi digital masyarakat. Aplikasi seperti Among Warga dan Lapor Batu sebenarnya dirancang untuk mendorong partisipasi aktif warga dalam menyampaikan aspirasi. Namun, tingkat penggunaannya rendah karena sebagian masyarakat belum terbiasa menggunakan aplikasi digital dalam mengakses layanan publik. Sosialisasi yang masih terbatas juga memperkuat kesenjangan digital tersebut. Kondisi ini serupa dengan temuan (Suryanto, 2021) di Banyuwangi, bahwa keberhasilan Smart Kampung ditentukan oleh kolaborasi dan keterlibatan aktif masyarakat desa. Tanpa partisipasi warga, inovasi digital berisiko hanya menjadi simbol tanpa dampak nyata.

Tantangan ketiga adalah integrasi sistem antar-OPD. Saat ini, aplikasi-aplikasi di Kota Batu masih berjalan secara sektoral dan belum saling terhubung. Sebagai contoh, data administrasi kependudukan yang ada di Among Batu belum sepenuhnya terintegrasi dengan data di BKPSDM atau Dinas Kesehatan. Akibatnya, terjadi redundansi data dan duplikasi proses. Hal ini sejalan dengan penelitian (Rahmawati, 2020) di Surabaya yang menekankan pentingnya integrasi lintas instansi untuk menghindari tumpang tindih layanan. Tanpa integrasi, potensi digitalisasi tidak dapat dimanfaatkan secara maksimal.

Tantangan terakhir adalah kapasitas SDM dan keterbatasan anggaran. Beberapa aparatur di Kota Batu masih mengalami kesulitan dalam mengoperasikan sistem baru. Selain itu, anggaran untuk pengembangan teknologi sering kali terbatas, sehingga pembaruan aplikasi dan pemeliharaan infrastruktur tidak berjalan optimal. (Priyono, 2021) dalam kajiannya menegaskan bahwa hambatan terbesar digitalisasi di daerah justru terletak pada keterbatasan sumber daya manusia dan keuangan. Dengan demikian, meskipun Kota Batu telah memulai berbagai inovasi, tantangan mendasar ini masih menjadi pekerjaan rumah yang perlu segera diatasi.

Kontribusi terhadap Tata Kelola Adaptif

Implementasi transformasi digital di Kota Batu mencerminkan adanya kapasitas adaptasi pemerintah daerah dalam merespons perubahan teknologi dan kebutuhan masyarakat. Kehadiran Among Batu sebagai MPP Digital adalah wujud adaptasi terhadap regulasi SPBE dan tuntutan masyarakat akan layanan publik yang lebih cepat dan transparan. Selain itu, kolaborasi dengan Google Indonesia dalam sektor pendidikan menunjukkan bahwa Kota Batu mencoba mengembangkan ekosistem digital dengan melibatkan mitra eksternal, sebuah langkah yang menandai adaptivitas birokrasi lokal.

Namun, tingkat adaptasi ini masih terbatas. Berdasarkan dokumen SPBE Kota Batu, nilai indeks SPBE masih berada pada kategori “cukup baik” dengan skor 2,75 pada 2023. Skor ini menunjukkan bahwa meskipun ada kemajuan, masih terdapat ruang besar untuk perbaikan, terutama dalam aspek integrasi data dan pemanfaatan big data untuk pengambilan keputusan. (Kettl, 2015) menegaskan bahwa adaptivitas birokrasi menuntut adanya proses pembelajaran berkelanjutan serta fleksibilitas dalam mengubah kebijakan sesuai konteks lingkungan. Dalam hal ini, Batu masih berada pada tahap adaptasi awal.

Selain itu, inovasi seperti e-Puskesmas memperlihatkan potensi adaptivitas dalam sektor kesehatan. Masyarakat dapat mendaftar secara daring dan mengurangi antrean di fasilitas kesehatan. Akan tetapi, keterbatasan infrastruktur di tingkat desa menyebabkan

layanan ini belum bisa menjangkau seluruh masyarakat. Hal ini memperlihatkan adanya kesenjangan adaptivitas antara pusat kota dan wilayah pinggiran. Jika adaptasi hanya terjadi pada level perkotaan, maka digitalisasi berpotensi memperdalam ketidaksetaraan akses.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kontribusi transformasi digital terhadap tata kelola adaptif di Kota Batu sudah terlihat dalam bentuk inovasi layanan dan kolaborasi lintas sektor, tetapi masih menghadapi tantangan struktural. Pemerintah daerah perlu memperkuat kapasitas belajar organisasi, meningkatkan interoperabilitas sistem, dan memperluas jangkauan infrastruktur agar adaptivitas digital benar-benar berdampak pada seluruh lapisan masyarakat.

Kontribusi terhadap Tata Kelola Responsif

Transformasi digital di Kota Batu juga memberikan kontribusi terhadap responsivitas layanan publik. Aplikasi Lapor Batu memungkinkan masyarakat menyampaikan keluhan atau aspirasi secara langsung kepada pemerintah. Begitu pula, Among Batu menyediakan kanal aduan dan pelacakan status layanan yang mempermudah warga dalam memantau tindak lanjut aduan mereka. Kehadiran mekanisme digital ini mencerminkan keseriusan pemerintah untuk membuka kanal komunikasi yang lebih cepat dan transparan.

Namun, berdasarkan laporan tahunan Dinas Kominfo, tingkat penyelesaian aduan masyarakat masih rendah. Dari 1.200 aduan yang masuk pada tahun 2023, hanya sekitar 65% yang ditindaklanjuti dengan solusi konkret. Rendahnya tingkat respons ini menunjukkan bahwa meskipun kanal digital tersedia, kecepatan dan kualitas respon pemerintah masih belum sesuai harapan masyarakat. (Dwiyanto, 2018) menekankan bahwa responsivitas pemerintah tidak hanya dilihat dari kecepatan tanggapan, tetapi juga dari relevansi dan keberlanjutan solusi yang diberikan.

Selain itu, responsivitas juga berkaitan dengan kemampuan pemerintah dalam menyesuaikan kebijakan terhadap kebutuhan warga. Misalnya, saat pandemi COVID-19, pemerintah Kota Batu menggunakan platform digital untuk memberikan informasi kesehatan dan vaksinasi. Namun, mekanisme komunikasi ini tidak berlangsung konsisten

setelah pandemi mereda. Hal ini memperlihatkan bahwa responsivitas pemerintah cenderung reaktif, bukan proaktif. Padahal, dalam kerangka tata kelola responsif, yang dibutuhkan adalah mekanisme jangka panjang yang terus berfungsi meskipun krisis telah berlalu.

Dengan demikian, kontribusi transformasi digital di Kota Batu terhadap tata kelola responsif masih terbatas pada aspek penyediaan kanal komunikasi digital. Agar responsivitas meningkat, diperlukan konsistensi tindak lanjut, penguatan koordinasi antar-OPD, dan peningkatan kualitas SDM yang mengelola sistem digital. Tanpa hal ini, responsivitas layanan digital akan berhenti pada level formalitas tanpa menghasilkan kepercayaan publik yang lebih tinggi.

Jika dibandingkan dengan daerah lain, posisi Kota Batu dalam transformasi digital masih berada pada tahap transisi. Surabaya, misalnya, berhasil membangun Surabaya Single Window sebagai sistem integrasi perizinan yang mampu memotong waktu layanan secara signifikan (Rahmawati, 2020). Banyuwangi dengan program Smart Kampung menunjukkan bahwa kolaborasi pemerintah desa dengan masyarakat dapat memperluas jangkauan digitalisasi hingga ke tingkat akar rumput (Suryanto, 2021). Sementara itu, Makassar melalui digitalisasi kesehatan berhasil meningkatkan efisiensi pelayanan meskipun terkendala infrastruktur (Wahyudi, 2021).

Berbeda dengan daerah-daerah tersebut, Kota Batu menghadirkan inovasi digital yang cukup beragam, tetapi sebagian besar masih berjalan secara sektoral. Aplikasi seperti Among Batu dan BATT belum terintegrasi secara penuh, sehingga masyarakat masih harus menggunakan beberapa platform untuk mengakses layanan berbeda. Hal ini menunjukkan adanya gap antara inovasi digital yang tersedia dengan pengalaman pengguna (user experience) yang diharapkan.

Dari sisi teori, temuan ini sejalan dengan konsep Digital Era Governance (Dunleavy et al., 2006) yang menyebutkan bahwa keberhasilan digitalisasi tidak hanya ditentukan oleh penyediaan aplikasi, tetapi juga oleh restrukturisasi proses birokrasi dan keterlibatan

masyarakat. Dengan demikian, kebaruan kajian ini terletak pada analisis kontribusi transformasi digital Kota Batu dalam konteks tata kelola adaptif dan responsif, yang masih jarang dibahas dalam penelitian terdahulu.

Kesimpulan

Kajian ini menegaskan bahwa transformasi digital di Kota Batu telah berkontribusi pada peningkatan tata kelola pemerintahan, khususnya dalam aspek adaptivitas dan responsivitas. Implementasi aplikasi seperti Among Batu, Lapor Batu, e-Puskesmas, dan BATT memperlihatkan adanya upaya pemerintah daerah untuk berinovasi serta menyediakan kanal layanan yang lebih terbuka. Namun, efektivitasnya masih dibatasi oleh keterbatasan infrastruktur, literasi digital masyarakat, kapasitas aparatur, serta lemahnya integrasi sistem antar-OPD. Dengan demikian, transformasi digital di Kota Batu berada pada tahap transisi: telah mampu membangun fondasi awal tata kelola yang adaptif dan responsif, tetapi belum mencapai tingkat optimal yang mampu menjawab kompleksitas kebutuhan masyarakat secara menyeluruh.

Rekomendasi

Berdasarkan temuan tersebut, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat diajukan. Pertama, pemerintah daerah perlu memperkuat integrasi sistem dan interoperabilitas data lintas OPD agar layanan publik digital dapat berjalan secara terpadu. Kedua, perlu dilakukan program peningkatan kapasitas aparatur melalui pelatihan intensif di bidang literasi digital dan manajemen data agar kualitas pelayanan lebih responsif. Ketiga, penguatan literasi digital masyarakat harus menjadi agenda prioritas, misalnya melalui kampanye, pendampingan komunitas, dan kolaborasi dengan lembaga pendidikan maupun sektor swasta. Keempat, diperlukan roadmap digitalisasi daerah yang lebih jelas, termasuk strategi pendanaan dan keberlanjutan inovasi agar program digital tidak berhenti pada tahap implementasi awal.

Dari sisi akademis, penelitian ini membuka ruang untuk kajian lebih lanjut mengenai dampak transformasi digital terhadap partisipasi warga dan kualitas demokrasi lokal. Penelitian mendatang juga dapat memperluas cakupan dengan pendekatan komparatif antar-daerah, sehingga diperoleh pemahaman lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang menentukan keberhasilan tata kelola adaptif dan responsif berbasis digital di pemerintahan daerah.

Referensi

- Ainy, N. Z. (2021). Responsivitas Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Surakarta dalam Menangani Keluhan Masyarakat Mengenai Pelayanan Penerangan Jalan Umum. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 120–132.
- Alfajrin, M. R., Wahid, F. R., Drammeh, L. K., & Kholmi, M. (2025). Pelatihan Literasi Keuangan untuk UMKM di Kota Batu dalam Mendukung Transformasi Digital. *Jurnal Pengabdian Masyarakat (PPM)*, 9(1), 101–110. <https://doi.org/10.35326/ppm.v9i1.7258>
- Andersson, C. (2022). Unpacking the digitalisation of public services: Configuring work. *Government Information Quarterly*, 39(1), 101654. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101654>
- Arvianti, E. Y., Anggrasari, H., & Masyhuri. (2022). Pemanfaatan Teknologi Komunikasi melalui Digital Marketing pada Petani Milenial di Kota Batu, Jawa Timur. *Agriekonomika*, 11(1), 56–67. <https://doi.org/10.21107/agriekonomika.v11i1.10403>
- Atmaja, I. G. N. (2024). Artificial Intelligence dalam Pelayanan Publik: Sebuah Analisis Transformasi Digital. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 12(1), 33–47.
- Bourgon, J. (2007). Responsive, responsible and respected government: Towards a New Public Administration theory. In *International Review of Administrative Sciences* (Vol. 73, Issue 1). <https://doi.org/10.1177/0020852307075686>
- Cahyono, M. (2023). Transformasi digital pemerintahan: Perubahan organisasi dan budaya birokrasi. *Jurnal Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 10(2), 134–145.
- Denhardt, J. V, & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service: Serving, not Steering*. Routledge.
- Diskominfo Kota Batu. (2023). *Inovasi pelayanan publik dan strategi digitalisasi Kota Batu*. <https://kominformobatukota.go.id>

- DLH Kota Batu. (2025). *Luncurkan Aplikasi Awas E, DLH Harapkan Peran Aktif Masyarakat*. <https://www.instagram.com/p/CWSloySPCpu>
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and E-Government*. Oxford University Press.
- Dwiyanto, A. (2018). *Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik*. Gadjah Mada University Press.
- Fatimah, S., Malawat, S. H., Junaidy, & Fakhsiannor. (2025). Responsivitas Pegawai dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Camat Satui Kabupaten Tanah Bumbu. *Jurnal Administrasi Publik UNISKA*, 10(1), 55–70.
- Fitriyah, N. (2023). Hambatan teknis dalam penerapan aplikasi SRIKANDI dan RELIGI di Kementerian Agama Kota Batu. *Jurnal Birokrasi Digital*, 5(1), 21–34.
- Harian Bhirawa. (2024). *September Ini, MPP Kota Batu Sudah Gunakan Aplikasi Digital*. <https://harianbhirawa.co.id/september-ini-mpp-kota-batu-sudah-gunakan-aplikasi-digital>
- Islam, M., Fahlevvi, R., & Karno, S. (2025). Digital transformation and public trust: Evidence from developing countries. *Journal of Public Administration Studies*, 17(1), 45–59.
- Isma, N., Nur, A., & Abdullah, R. (2025). Transformasi Digital dalam Meningkatkan Keterbukaan dan Partisipasi Publik di Era Pemerintahan Digital. *Jurnal Administrative and Social Science*, 6(1), 88–102.
- Janssen, M. (2016). Adaptive governance: Towards a stable, accountable and participatory model. *Government Information Quarterly*, 33(1), 1–5. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.01.001>
- Karpouzoglou, T., Benson, A., & Biggs, A. (2016). Advancing adaptive governance of social-ecological systems. *Environmental Science & Policy*, 57, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2015.11.011>
- Kementerian PANRB. (2018). *Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)*.
- Kencono, G. (2019). Transformasi pemerintahan digital: Tantangan dalam perkembangan SPBE di Indonesia. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 11(2), 145–160.
- Kettl, D. F. (2015). *The Transformation of Governance: Public Administration for Twenty-First Century America*. Johns Hopkins University Press.

Transformasi Digital Pelayanan Publik Kota Batu: Menuju Tata Kelola Pemerintahan yang Adaptif dan Responsif

Laila Rahmawanti Ningtyas, Hayat, Suyeno

Malangvoice. (2024). *Launching Among Batu sebagai Mal Pelayanan Publik Digital*.

Marfu'ah, N., Rachmawati, T., & Hidayat, R. (2024). Budaya Organisasi dan Tantangan Transformasi Digital di Pemerintahan Daerah. *Jurnal Kebijakan Publik*, 15(1), 55–70.

Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. In *Government Information Quarterly* (Vol. 36, Issue 4). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>

Mountasser, T., & Abdellatif, M. (2023). Digital transformation in public administration: A systematic literature review. *International Journal of Professional Business Review*, 8(10), e02372. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i10.2372>

Mufarrihah, L. (2022). Analisis tingkat adopsi aplikasi Among Warga di Kota Batu. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 10(1), 77–89.

Mutakin, A. (2024). Evaluasi implementasi aplikasi Among Batu dalam layanan publik Kota Batu. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 14(2), 55–68.

OECD. (2020). *The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a Digital Government*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/f64fed2a-en>

Pamungkas, S. H. A., Alvarizi, M., & Nurrizky, A. M. (2022). Analisis Tata Kelola Kebijakan Sosial Penanganan Pandemi COVID-19 di Indonesia berdasarkan Perspektif Adaptive Governance. *Journal of Social Development Studies*, 3(2), 125–140.

Perpustakaan Kota Batu. (2025). *Sistem manajemen perpustakaan berbasis digital di Kota Batu*.

Pikiran Rakyat Malang Raya. (2024). *Kota Batu ditunjuk sebagai sekolah rujukan transformasi digital bersama Google Indonesia*.

Priyono, E. (2021). Hambatan anggaran dan kompetensi aparatur dalam digitalisasi layanan publik daerah. *Jurnal Administrasi Negara*, 12(3), 201–214.

Putra, I. R., & Rahman, H. (2021). Adaptive Governance dalam Pengelolaan Objek Wisata Taman Alam Mayang di Kota Pekanbaru. *Cross-Border: Jurnal Kajian Perbatasan Antarnegara Dan Pengelolaan Wilayah Perbatasan*, 4(2), 1190–1205.

Radar Batu/Jawapos. (2024). *Mal Pelayanan Publik Kota Batu Segera Gunakan Sistem Digital*. <https://radarbatu.jawapos.com/kota-batu/2325025625/mal-pelayanan-publik-kota-batu-segera-gunakan-sistem-digital>

Rahman, F. (2023). Penetrasi aplikasi digital di tingkat desa: Studi kasus Desa Pesanggrahan

Kota Batu. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, 7(2), 88–102.

Rahmawati, D. (2020). Integrasi data lintas OPD dalam implementasi layanan digital Kota Surabaya. *Jurnal Kebijakan Publik*, 8(2), 55–70.

Rahmawati, D., & Rahayu, S. (2021). Evaluasi layanan publik digital melalui platform BATT di Kota Batu. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 9(3), 112–125.

Ramadhan, M. A., Heryani, A., & Ramdani, A. (2022). Adaptive Governance dalam Pelayanan Disabilitas di Kecamatan Mangkubumi. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 9(2), 55–67.

Repository UB. (2019). *Among Batu: Platform layanan publik digital Kota Batu*.

Sihidi, I. T., Sugiharto, M. A., & Nurkhanifah, L. (2021). The Effectiveness of Smart City Program Through Batu Among Tani Teknologi (BATT) in Batu City, Indonesia. *Publik: Jurnal Ilmu Administrasi*, 10(1), 1–17. <https://doi.org/10.31314/pjia.10.1.1-17>

Sofianto, A. (2019). E-Government dan Tata Kelola Pemerintahan di Indonesia. *Jurnal Manajemen Pembangunan*, 6(2), 45–56.

SP4N-LAPOR! Kemenag Kota Batu. (2022). *SP4N-LAPOR di Kota Batu*. https://batukota.kemenag.go.id/index.php?Itemid=353&id=57&option=com_content&view=article

Suryanto, A. (2021). Smart Kampung Banyuwangi: Kolaborasi masyarakat dan pemerintah desa dalam transformasi digital. *Jurnal Inovasi Daerah*, 4(1), 99–113.

Susanto, E., Phoek, A., & Tjilen, A. (2025). Adaptive Governance dan Tata Kelola Universitas dalam Menghadapi Perubahan Eksternal. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 14(1), 1–12.

United Nations. (2015). *Responsive and Accountable Public Governance. World Public Sector Report*. United Nations Department of Economic and Social Affairs.

Utami, A. T. (2025). Optimalisasi Tata Kelola Melalui Digitalisasi Pemerintahan Jember. *Public Administration Review*, 5(1), 21–35.

Wahyudi, H. (2021). Inovasi digital dalam pelayanan kesehatan di Kota Makassar. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Digital*, 6(2), 145–157.

Wijaya, B., & Hidayat, L. (2024). Digitalisasi Pelayanan Publik dalam Perspektif New Public Service. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 8(1), 1–15.