BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka Terkait Permasalahan

1. Pelayanan Publik

a. Definisi Kebijakan Publik

Menurut undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang , jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Pelayanan publik merujuk pada serangkaian proses (Futum Hubaib 2021) pemberian kepada individu atau kelompok dengan menggunakan metode-metode tertentu, yang memerlukan tingkat kepekaan tinggi serta interaksi interpersonal, sehingga dapat menciptakan kepuasan dan mencapai hasil yang sukses. Setiap bentuk pelayanan yang diberikan menghasilkan output, yang dapat berupa barang maupun jasa. (Supriadi dkk. 2021)

Pelayanan publik berfungsi sebagai salah satu indikator utama dalam mengevaluasi kinerja pemerintah secara langsung dang terukur. Hal ini terbukti melalui kemampuan masyarakat untuk memberikan penilaian secara langsung terhadap kinerja pemerintah, yang didasarkan pada kualitas layanan publik yang mereka terima sebagai pengguna layanan tersebut. (Akil dan Tonapa 2024)

Nuiriyanto (2014) dalam Nugraha (2018) Berpendapat bahwa Pelayanan publik, atau yang sering disebut sebagai pelayanan umum, dapat diartikan sebagai segala bentuk penyediaan jasa, baik berupa

barang publik maupun layanan publik, yang pada dasarnya menjadi tanggung jawab serta dilaksanakan oleh instansi pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah, serta oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Hal ini dilaksanakan dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat serta untuk mendukung implementasi ketentuan yang tercantum dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.(Wahyuni, Afistha, dan Nawangsari 2020)

b. Asas Pelayanan Publik (Efektifitas)

Efektivitas pada dasarnya merujuk pada tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan sering kali disandingkan dengan efisiensi, meskipun keduanya memiliki makna yang berbeda. Fokus utama efektivitas adalah pada hasil akhir yang diperoleh, yakni sejauh mana tujuan atau sasaran berhasil dicapai dengan kualitas yang memadai. Istilah "efektif" berasal dari bahasa Inggris effective, yang mengandung arti berhasil atau mampu menyelesaikan sesuatu dengan baik.

Dalam konteks organisasi, efektivitas mencerminkan keberhasilan dalam mewujudkan target yang telah dirancang sebelumnya. Oleh karena itu, efektivitas tidak dapat diartikan sama dengan efisiensi, karena keduanya memiliki fokus penilaian yang berbeda.

c. Fungsi Pelayanan Publik

Pelayanan publik memiliki fungsi utama untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat serta menjamin hak-hak warga negara secara adil dan merata. Melalui pelayanan publik, pemerintah menyediakan akses terhadap layanan vital seperti pendidikan, kesehatan, administrasi kependudukan, dan transportasi. Fungsi ini juga bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, mengurangi kesenjangan

sosial, serta memastikan bahwa seluruh lapisan masyarakat, tanpa diskriminasi, dapat menikmati pelayanan yang layak dan berkualitas.

Selain itu, pelayanan publik berperan penting dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang efisien, transparan, dan akuntabel. Dengan pelayanan yang baik, kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah meningkat, dan partisipasi warga dalam proses pembangunan dapat tumbuh. Pelayanan publik yang efektif juga mendorong stabilitas sosial dan pembangunan nasional karena menjadi sarana bagi pemerintah untuk menjalankan fungsi sosial dan ekonominya secara menyeluruh dan berkelanjutan.

d. Tujuan Pelayanan Publik

Tujuan pelayanan publik adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap berbagai layanan yang disediakan oleh pemerintah atau instansi terkait. Pelayanan ini bertujuan memberikan kemudahan, kenyamanan, dan kepastian hukum bagi warga negara. Dengan pelayanan yang baik, masyarakat dapat merasakan manfaat langsung dari kehadiran negara dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini juga memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Selain itu, pelayanan publik juga bertujuan untuk menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam penyelenggaraan administrasi negara. Pelayanan yang cepat, tepat, dan transparan dapat mendorong terciptanya pemerintahan yang bersih dan akuntabel. Hal ini mendukung tercapainya kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh. Pada akhirnya, pelayanan publik yang optimal akan memperkuat pembangunan nasional yang berkelanjutan.

e. Inovasi Pelayanan Publik

Inovasi pelayanan publik adalah segala bentuk pembaharuan dalam

pelayanan yang dilakukan oleh instansi pemerintah atau organisasi publik yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan, efisiensi proses, dan kepuasan masyarakat. Inovasi ini bisa berupa metode baru, teknologi, sistem kerja, atau kolaborasi lintas sektor yang belum pernah diterapkan sebelumnya. Menurut Peraturan Menteri PANRB No. 5 Tahun 2019, inovasi pelayanan publik adalah:

> "Segala bentuk pembaharuan dalam pelayanan publik yang merupakan gagasan atau ide kreatif orisinal dan/atau adaptasi dari inovasi yang sudah ada yang memberikan manfaat bagi masyarakat."

Eksistensi inovasi dalam pelayanan publik di Indonesia memainkan peran strategis dalam mendorong transformasi kinerja aparatur pemerintah menuju sistem yang lebih efektif, efisien, serta mampu memperkokoh legitimasi institusional di mata masyarakat. Realitas birokrasi saat ini masih dibayangi oleh sejumlah persoalan struktural dan kultural yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak pada rendahnya mutu layanan publik. Masalah-masalah tersebut mencakup lambatnya proses kerja administratif, praktik korupsi yang masih terjadi, hingga keterbatasan infrastruktur pendukung layanan.

Fenomena meningkatnya jumlah inovasi pelayanan publik dapat diinterpretasikan sebagai sinyal positif atas komitmen reformasi birokrasi yang sedang diupayakan oleh pemerintah. Namun demikian, penting untuk tidak sekadar terjebak pada euforia kuantitas inovasi semata, melainkan perlu dilakukan evaluasi yang lebih komprehensif dan kritis terhadap efektivitas dan kontribusi riil dari inovasi-inovasi tersebut terhadap perbaikan kualitas pelayanan publik secara substansial (Mahpudin 2022)

Menurut Septiani & Siswadhi dalam (Maulani dan Setiawan 2024) Berdasarkan realitas empiris, penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia hingga kini masih belum mencapai tingkat optimal. Kondisi ini disebabkan oleh masih adanya sejumlah persoalan yang menghambat efektivitas pelaksanaannya. Fokus utama dalam pembenahan pelayanan publik saat ini terletak pada upaya peningkatan mutu layanan agar lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Menurut Mahsyar dalam (Maulani dan Setiawan 2024) Menurut Albrecht dan Zemke, kualitas layanan publik merupakan output dari proses interaktif yang melibatkan sistem pelayanan, pendekatan atau metode yang digunakan, kompetensi sumber daya manusia penyedia layanan, serta peran aktif dari pihak penerima layanan. Sumber daya manusia merupakan elemen krusial yang berperan sebagai penentu utama dalam mendorong peningkatan mutu pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah (Maulani dan Setiawan 2024)

2. Digitalisasi

a. Definisi digitalisasi

Menurut Aji (2016), digitalisasi merupakan penerapan teknologi informasi yang bekerja secara otomatis dan dapat dipahami oleh komputer, sehingga menghilangkan kebutuhan akan tenaga manusia atau proses manual.(Fauzi dkk. 2024)

Penerapan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam rangka pengelolaan dan pemrosesan dokumen serta data administratif dikenal sebagai digitalisasi administrasi. Inisiatif ini bertujuan untuk mengakselerasi, menyederhanakan, dan meningkatkan efektivitas dalam tata kelola administrasi.

Dengan lajunya perkembangan teknologi, digitalisasi administrasi menjadi semakin signifikan dan urgen untuk memperbaiki kinerja dan efisiensi dalam manajemen administrasi, yang dapat direalisasikan melalui penggunaan program dan aplikasi yang secara khusus dikembangkan untuk memudahkan penanganan data dan dokumen.(Ramadhani, yasifa, dan rizky 2024)

Proses konversi data dari format analog ke digital merupakan definisi dasar dari digitalisasi. Akan tetapi, dalam cakupan yang lebih luas, digitalisasi juga mencakup transformasi fundamental pada proses, perekonomian, dan seluruh masyarakat melalui implementasi teknologi digital. Konsep ini melibatkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) sebagai pendorong utama untuk meningkatkan inovasi, efisiensi, dan produktivitas dalam berbagai ranah kehidupan.(Zulvikri dan Amani 2024)

b. Digitalisasi Pelayanan Publik

Pelayanan publik merepresentasikan aspek esensial yang tak terpisahkan dalam dinamika penyelenggaraan administrasi publik. Wiranti & Frinaldi dalam (Yulanda dan Fachri Adnan 2023.) Dalam konteks tuntutan masyarakat kontemporer yang menghendaki pelayanan yang responsif, efektif, dan efisien, maka eksistensi pelayanan publik dituntut untuk bertransformasi menjadi entitas yang mampu menyajikan layanan dengan kualitas prima. Oleh karena itu, aparatur birokrasi dituntut untuk menginternalisasi orientasi melayani sebagai bagian dari etos kerja, yang memungkinkan terwujudnya pola operasional yang adaptif, komunikatif, serta mengedepankan pendekatan yang pragmatis dan realistis dalam implementasi kebijakan maupun pemberian layanan. Suwarni & Wati, dalam (Nurlaila, Nurhasanah, and Bima 2024).

Transformasi digital dalam pelayanan publik di Indonesia merupakan salah satu upaya strategis untuk mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dalam meningkatkan kualitas layanan kepada Masyarakat. Mentalitas birokrasi yang ideal merefleksikan sintesis antara dedikasi terhadap pelayanan publik, integritas etis dalam menjalankan fungsi administratif, serta sensitivitas terhadap aspirasi dan kebutuhan masyarakat.

Komitmen terhadap peningkatan kualitas kinerja institusional menjadi prasyarat esensial dalam membentuk karakter aparatur yang profesional dan berorientasi pada hasil. Birokrat yang mengadopsi paradigma ini akan lebih kapabel dalam mengimplementasikan praktik

Pelayanan publik yang efisien, transparan, serta berlandaskan pada prinsip-prinsip akuntabilitas dan kepentingan publik.(Yulanda dan Fachri Adnan 2023.) Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam ranah pemerintahan—yang dikenal dengan konsep Electronic Government (e-Government)—telah merevolusi pola interaksi antara negara dan warga negara melalui penyediaan akses yang lebih terbuka dan cepat terhadap berbagai kebijakan publik. Melalui digitalisasi tata kelola ini, masyarakat memperoleh peluang yang lebih besar untuk mengakses, memahami, dan merespons kebijakan- kebijakan yang dirumuskan oleh pemerintah, sehingga proses implementasi program-program strategis dapat berlangsung secara lebih efektif dan terkoordinasi.

Dalam kerangka partisipatif ini, e-Government juga membuka ruang dialog yang konstruktif, di mana masyarakat tidak hanya berperan sebagai penerima kebijakan, tetapi turut memberikan umpan balik yang relevan terhadap arah dan substansi kebijakan tersebut. Dengan demikian, keterlibatan masyarakat yang dimediasi oleh teknologi digital

berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kualitas kinerja birokrasi dan memperkuat legitimasi kebijakan publik.(Ramadhaniati, 2022)

c. Manfaat Digitalisasi

Peralihan ke aktivitas daring dalam kehidupan sehari-hari menunjukkan bahwa inklusi dalam ranah digital berkorelasi signifikan dengan inklusi sosial. Pemahaman tentang inklusi digital melampaui sekadar aksesibilitas, melainkan berfokus pada bagaimana e-inklusi berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan individu, komunitas, dan masyarakat. Intensitas penggunaan teknologi digital dalam kehidupan sehari-hari, dari bangun tidur hingga kembali beristirahat, menunjukkan ketergantungan kita pada koneksi internet.

Hubungan personal dan profesional dalam komunitas kini sebagian besar tumbuh dan terpelihara melalui komunikasi media sosial. Digitalisasi menjadi agen perubahan sosial dan budaya berskala global. Sebagai instrumen yang berpotensi mengatasi masalah pembangunan di wilayah pedesaan, digitalisasi berperan dalam membentuk budaya baru di sana. Studi ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh digitalisasi sebagai fenomena budaya baru terhadap pembangunan pedesaan, dengan mempertimbangkan aspek manfaat, tantangan, dan peluang yang menyertainya (Lestari 2023).

Digitalisasi dalam sektor publik telah menjadi langkah strategis dalam mewujudkan pelayanan yang lebih efisien, transparan, dan berkualitas. Dengan beralih dari sistem manual ke sistem digital, instansi pemerintahan dan BUMN seperti PT PLN dapat meningkatkan kecepatan proses kerja, mengurangi ketergantungan terhadap dokumen fisik, serta mempermudah monitoring dan evaluasi terhadap setiap tahapan

pelayanan. Penerapan teknologi informasi juga memungkinkan integrasi antar unit kerja, sehingga mempercepat alur birokrasi yang sebelumnya lambat dan rumit. Selain itu, digitalisasi memperkuat akuntabilitas karena setiap aktivitas terdokumentasi secara otomatis dalam sistem, yang dapat ditelusuri kembali untuk keperluan audit atau evaluasi internal. Digitalisasi juga mendukung prinsip keterbukaan informasi publik dan memungkinkan masyarakat mendapatkan layanan yang lebih cepat, lebih akurat, dan lebih mudah diakses.

Berdasarkan hal tersebut, berikut adalah beberapa manfaat utama digitalisasi dalam sektor publik:

1) Efisiensi waktu dan tenaga Proses kerja menjadi lebih cepat dan sistematis, sehingga mengurangi waktu tunggu dan beban kerja administratif.
2) Pengurangan biaya operasional Menurunkan kebutuhan penggunaan kertas, tinta, ruang arsip, dan logistik fisik.
3) Transparansi dan akuntabilitas – Setiap proses terekam secara digital dan mudah diaudit, sehingga meminimalkan praktik manipulatif.
4) Kemudahan akses informasi Masyarakat atau pengguna layanan dapat memantau status permohonan dan dokumen secara real-time.
5) Pengurangan human error Sistem dapat melakukan validasi otomatis sehingga mengurangi kesalahan input data.
6) Peningkatan kualitas pelayanan publik Pelayanan menjadi lebih cepat, akurat, dan mudah dijangkau masyarakat.
7) Integrasi antar sistem dan unit kerja Proses koordinasi antar instansi menjadi lebih mudah dan selaras dalam satu sistem.

8) Mendukung keterbukaan informasi publik Sesuai dengan amanat UU No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.

B. Tinjauan Pustaka Terkait Karya

1. Proyek Perubahan

a. Definisi Proyek Perubahan

Proyek perubahan merupakan sebuah bentuk karya ilmiah yang disusun sebagai representasi integratif antara pemahaman teoritis dan aplikasi praktis yang bertujuan untuk merancang, mengimplementasikan, serta mengevaluasi suatu inisiatif perubahan yang bersifat transformatif dalam lingkup organisasi, lembaga, atau masyarakat. Karya ini tidak hanya menitikberatkan pada proses analisis akademik terhadap suatu permasalahan aktual, tetapi juga menuntut kemampuan penulis dalam merumuskan solusi yang bersifat inovatif, aplikatif, dan berkelanjutan, melalui pendekatan yang sistematis, terukur, dan berbasis pada prinsip-prinsip manajemen perubahan, kepemimpinan strategis, serta pengembangan organisasi.

Dalam penyusunannya, skripsi ini memerlukan identifikasi masalah yang komprehensif, analisis mendalam terhadap akar penyebab, serta perancangan proyek perubahan yang selaras dengan tujuan peningkatan kinerja, efisiensi, atau kualitas pelayanan. Lebih lanjut, skripsi ini juga memuat aspek implementatif, di mana penulis melakukan uji coba atau penerapan proyek tersebut secara terbatas, disertai dengan evaluasi kritis terhadap capaian, kendala, dan potensi pengembangan lebih lanjut. Oleh karena itu, skripsi jenis ini tidak hanya bersifat konseptual, melainkan juga operasional, dan merepresentasikan sinergi antara hasil kajian ilmiah dengan aksi nyata di lapangan.

b. Fungsi dan tujuan proyek perubahan

Proyek perubahan dalam suatu organisasi merupakan langkah strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja, efisiensi, dan daya saing organisasi. Melalui perubahan yang terencana, organisasi dapat memperbaiki sistem yang sudah tidak efektif, menggantinya dengan metode yang lebih modern dan efisien. Salah satu tujuan utama dari proyek perubahan adalah untuk menyesuaikan diri dengan perubahan eksternal, seperti perkembangan teknologi, regulasi, atau kebutuhan pasar yang terus berkembang. Dengan melakukan perubahan, organisasi dapat memperbaiki cara kerja, mengoptimalkan sumber daya yang ada, serta meningkatkan kualitas produk dan layanan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan stakeholder, termasuk pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis.

Proyek perubahan juga bertujuan untuk menciptakan budaya yang terbuka terhadap inovasi, sehingga anggota organisasi dapat terus berkembang dan beradaptasi dengan tantangan yang ada. Selain itu, proyek perubahan memungkinkan organisasi untuk meningkatkan posisi kompetitifnya di pasar dengan menerapkan inovasi yang relevan dan solutif. Dengan demikian, proyek perubahan tidak hanya meningkatkan internal organisasi, tetapi juga memastikan organisasi dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang dinamis.

Dasar hukum terkait proyek perubahan, terutama dalam konteks akademik dan penelitian, dapat ditemukan dalam Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, yang mengatur tentang kegiatan penelitian mahasiswa, termasuk yang berfokus pada perubahan dalam organisasi. Selain itu, Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional juga memberikan landasan bagi penyusunan karya

ilmiah, termasuk skripsi yang berkaitan dengan proyek perubahan. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 49 Tahun 2014 mengatur standar penyusunan skripsi di perguruan tinggi, yang dapat meliputi analisis perubahan dalam organisasi sebagai bagian dari penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan.

C. sistematika Penulisan Proyek Perubahan

Sistematika Proyek Perubahan dalam penyusunan karya ilmiah atau skripsi biasanya mengikuti pola tertentu untuk memudahkan pemahaman dan penyajian data secara terstruktur. Berikut adalah sistematika umum yang digunakan dalam proyek perubahan:

1) Halaman Judul; mencakup informasi penting seperti judul proyek perubahan, nama penulis, nama perguruan tinggi, serta tanggal penyusunan.
2) Lembar Pengesahan; berisi tanda tangan dosen pembimbing dan penguji yang menyatakan bahwa proyek perubahan yang disusun telah disetujui dan memenuhi syarat untuk dipertanggungjawabkan.
3) Kata Pengantar; bagian ini berisi ucapan terima kasih kepada pihak- pihak yang telah membantu dalam penyusunan proyek perubahan, serta penjelasan singkat mengenai tujuan dan latar belakang proyek perubahan yang dilakukan.
4) Daftar Isi; menyajikan urutan bab, subbab, dan halaman yang memudahkan pembaca untuk mencari bagian tertentu dalam dokumen.
5) BAB I Pendahuluan; bagian ini mencakup beberapa bagian, diantaranya: Latar Belakang Masalah: Penjelasan mengenai alasan dilakukannya proyek perubahan, serta

masalah yang ingin diselesaikan.

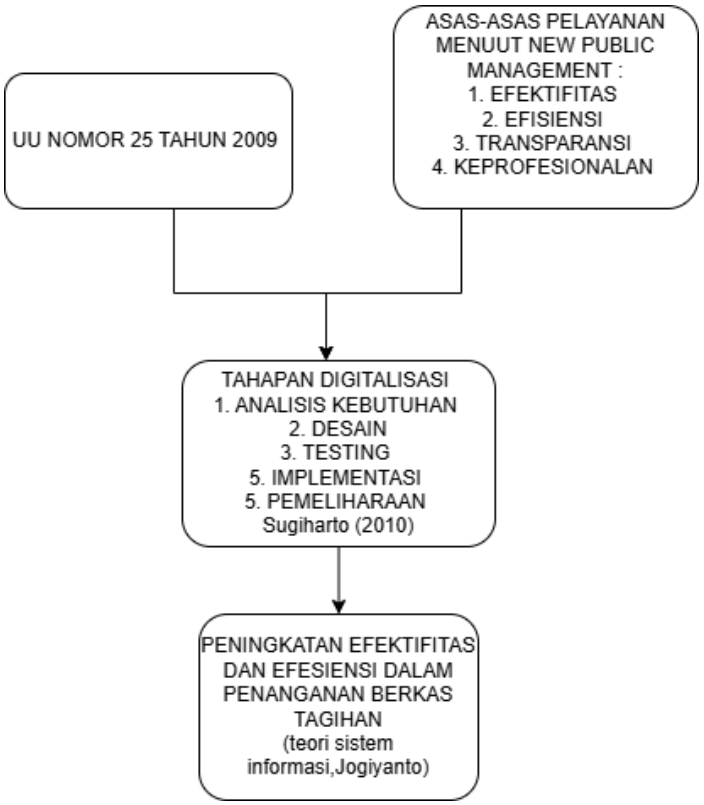
6) Rumusan Masalah: Identifikasi masalah utama yang akan dipecahkan melalui perubahan.
7) Tujuan dan Manfaat Proyek Perubahan: Menjelaskan apa yang dicapai dari perubahan dan bagaimana perubahan ini bermanfaat bagi organisasi.
8) BAB II Tinjauan Pustaka; bagian ini berisi tinjauan terhadap literatur yang relevan, teori, konsep, serta penelitian sebelumnya yang mendukung atau berkaitan dengan topik proyek perubahan yang sedang dikerjakan. Tinjauan pustaka ini memberikan dasar teoretis yang mendasari proyek perubahan yang dilakukan.
9) BAB III Metodologi Proyek Perubahan; berisikan penjelasan secara rinci mengenai beberapa bagian, diantaranya:
    a) Desain Proyek: Jenis dan model perubahan yang diusulkan.
    b) Strategi Implementasi: Langkah-langkah yang diambil untuk menerapkan perubahan.
    c) Teknik Pengumpulan Data: Alat dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan, seperti wawancara, observasi, atau survei.
    d) Analisis Data: Cara menganalisis data yang dikumpulkan untuk mengidentifikasi pola, masalah, dan solusi.
10) BAB IV Pembahasan dan Analisis; bab ini berisi analisis terhadap data yang telah dikumpulkan, serta pembahasan mendalam mengenai masalah yang ditemukan dan bagaimana perubahan dapat diterapkan untuk mengatasi masalah tersebut. Penulis juga membahas hasil-hasil yang diharapkan dari perubahan dan dampak yang akan ditimbulkan pada organisasi.

11) BAB V Rencana Implementasi; menjelaskan secara rinci bagaimana perubahan akan diterapkan dalam organisasi, termasuk timeline implementasi, sumber daya yang dibutuhkan, serta langkah-langkah evaluasi dan monitoring untuk memastikan perubahan yang berjalan.
12) BAB VI Kesimpulan dan Saran; penulis menyimpulkan hasil dari proyek perubahan yang telah dilakukan. Saran diberikan untuk tindak lanjut yang perlu dilakukan organisasi agar perubahan yang diterapkan dapat berkelanjutan dan efektif.
13) Daftar Pustaka; berisi referensi buku, artikel, jurnal, atau sumber lain yang digunakan dalam penyusunan proyek perubahan ini. Referensi ini harus mengikuti format yang ditetapkan oleh perguruan tinggi atau lembaga yang bersangkutan.
14) Lampiran; berisi dokumen pendukung yang relevan dengan proyek perubahan, seperti kuesioner, hasil survei, atau dokumen lain yang digunakan dalam penelitian atau implementasi perubahan.

Sistematika proyek perubahan ini bertujuan untuk memberikan struktur yang jelas dan memudahkan pembaca dalam memahami langkah-langkah serta hasil dari perubahan yang diusulkan. Setiap bab memiliki peran yang penting untuk mendukung kesuksesan implementasi perubahan dan pencapaian tujuan proyek tersebut.

D. kerangka Pikir

Gambar 1 Kerangka pikir



Kerangka pikir dalam penelitian ini menggambarkan hubungan antara dasar hukum pelayanan publik, prinsip *New Public Management (NPM)*, tahapan digitalisasi, dan hasil yang ingin dicapai yaitu peningkatan efektivitas serta efisiensi dalam penanganan berkas tagihan. Dasar utama yang menjadi pijakan adalah Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang menegaskan bahwa setiap pelayanan publik harus dilakukan secara efektif, efisien, transparan, dan profesional. Undang-undang ini menjadi pedoman agar instansi pemerintah dapat memberikan pelayanan yang berkualitas, berorientasi pada kebutuhan masyarakat, serta mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi.

Konsep *New Public Management* atau NPM hadir sebagai

pendekatan baru dalam pengelolaan sektor publik. NPM menekankan pentingnya birokrasi yang bekerja secara modern, dengan cara berpikir seperti sektor swasta yang mengutamakan hasil kerja, kinerja pegawai, dan kepuasan pengguna layanan. Dalam konteks penelitian ini, prinsip NPM menjadi dasar pemikiran untuk memperbaiki sistem kerja melalui inovasi digital. Dengan menerapkan prinsip efektivitas, efisiensi, transparansi, dan profesionalitas, diharapkan pelayanan publik dapat berjalan lebih cepat, mudah, dan tepat sasaran.

Selanjutnya, penerapan digitalisasi proses kerja dipandang sebagai langkah konkret dalam mewujudkan prinsip-prinsip NPM tersebut. Digitalisasi diharapkan mampu mengatasi berbagai masalah yang sering muncul dalam sistem manual, seperti keterlambatan proses, kesalahan pencatatan, dan kesulitan dalam pelacakan dokumen. Melalui sistem digital, seluruh proses penanganan berkas tagihan dapat dilakukan secara otomatis, terintegrasi, dan mudah diawasi. Dengan begitu, kualitas pelayanan dapat meningkat seiring dengan kecepatan dan ketepatan proses administrasi.

Tahapan digitalisasi dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Sugiharto (2010**)** yang membagi proses digitalisasi menjadi lima tahap, yaitu analisis kebutuhan, desain, testing, implementasi**,** dan pemeliharaan. Tahapan ini menjelaskan proses sistematis dalam membangun sistem digital. Tahap analisis kebutuhan berfungsi untuk mengidentifikasi masalah dan kebutuhan organisasi. Tahap desain digunakan untuk merancang sistem sesuai tujuan, tahap *testing* untuk memastikan sistem bekerja dengan baik, tahap implementasi untuk menjalankan sistem di lingkungan kerja, dan tahap pemeliharaan untuk menjaga sistem agar tetap stabil dan dapat diperbarui sesuai kebutuhan.

Kemudian, penerapan digitalisasi juga diperkuat dengan teori sistem informasi dari Jogiyanto, yang menjelaskan bahwa sistem informasi dapat membantu organisasi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Dengan sistem informasi, proses pengelolaan berkas tagihan dapat dilakukan dengan lebih cepat, akurat, dan terukur. Sistem ini juga membantu dalam menyimpan data secara aman, mengurangi risiko kehilangan dokumen, serta mempercepat proses verifikasi. Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi bukan hanya mendukung kelancaran pekerjaan, tetapi juga menjadi alat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Secara keseluruhan, kerangka pikir ini menjelaskan bahwa UU No. 25 Tahun 2009 menjadi dasar hukum yang memperkuat penerapan prinsip *New Public Management* dalam pelayanan publik. Prinsip tersebut kemudian diimplementasikan melalui tahapan digitalisasi (Sugiharto, 2010) dan didukung oleh teori sistem informasi (Jogiyanto) untuk mencapai tujuan utama yaitu peningkatan efektivitas dan efisiensi penanganan berkas tagihan. Dengan hubungan yang logis antara setiap unsur, penelitian ini berupaya menunjukkan bahwa digitalisasi merupakan strategi nyata untuk mewujudkan pelayanan publik yang modern, akuntabel, dan berorientasi hasil.