JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i3
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 09 Desember 2025 | **Revised:** 30 Desember 2025 | **Accepted:** 16 Januari 2026

Citizen-Centric Approach: Demokratisasi Pelayanan Publik Sektor Sumber Daya Manusia Aparatur Berbasis Aplikasi SIASN di Badan Kepegawaian Negara

Dimas Aufar Dwi Cahya[1], Bintoro Wardiyanto[2]
[1]Magister Kebijakan Publik, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia
dimas.aufar.dwi-2024@fisip.unair.ac.id
[2]Magister Kebijakan Publik, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia
bintoro.wardiyanto@fisip.unair.ac.id

Corresponding Author: dimas.aufar.dwi-2024@fisip.unair.ac.id

Abstract: *As an important part of public administration and policy studies, the idea of democracy has driven a paradigmatic shift in public services. This implies a paradigm shift from the dominance of New Public Management to New Public Service, which places a citizen-based approach as a key element in technology-based public services, particularly in the human resource management in public sector. Using a citizen-centric approach, this study explores qualitative data based on literature studies and participatory observations to find empirical practices of public service transformation carried out by the National Civil Service Agency through the innovative application of SIASN (Civil Service Information System). The results of this study found optimistic practices in the implementation of SIASN that are relevant to the values of openness, transparency, participation, and responsiveness as the basic values of public services based on citizenship and democracy. Empirical findings on these values, show the important substance of bottom-up perspective in constructing comprehensive public service policies.*

Keywords: *New Public Service, Citizen-Centric Approach, Public Service, SIASN.*

Abstrak: Sebagai bagian penting dari kajian administrasi dan kebijakan publik, gagasan demokrasi telah mendorong perubahan paradigmatik dalam pelayanan publik secara luas. Hal ini berimplikasi pada pergeseran dominasi paradigma *New Public Management* menjadi *New Public Service* yang menempatkan pendekatan berbasis kewargaan sebagai unsur utama dalam pelayanan publik berbasis teknologi, terutama di sektor tata kelola sumber daya manusia aparatur. Menggunakan teori *citizen-centric approach*, penelitian ini menggali data kualitatif berbasis studi pustaka dan observasi partisipatoris untuk menemukan praktik empiris transformasi pelayanan publik yang dijalankan oleh Badan Kepegawaian Negara melalui inovasi aplikasi SIASN (Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara). Hasil penelitian ini menemukan praktik optimis dalam implementasi kebijakan tata kelola sumber daya manusia aparatur berbasis SIASN yang relevan dengan nilai keterbukaan *(opennes),* transparansi *(transparency),* partisipasi *(participation),* dan responsif *(responsiveness)* sebagai nilai dasar

pelayanan publik berbasis kewargaan dan demokrasi. Penekanan empiris pada nilai tersebut, menunjukkan substansi penting perspektif *bottom-up* dalam mengkonstruksi kebijakan pelayanan publik secara komprehensif.

Kata Kunci: *New Public Service, Citizen-Centric Approach, Pelayanan Publik, SIASN.*

PENDAHULUAN

Pelayanan Publik merupakan elemen kunci dalam setiap kajian administrasi dan kebijakan publik. Menguatnya pemahaman ilmiah akan peran pemerintah sebagai representasi dari kepentingan publik, membuat praktik pelayanan publik menempati peran esensialnya dalam perkembangan ilmu sosial─termasuk ragam perkembangan perspektif yang menyertainya. Dalam konteks ini, para pemikir sosial-politik mengelompokkan kajian pelayanan publik dalam dua perspektif penting, yakni perspektif normatif yang menempatkan elemen pelayanan publik sebagai bagian dari kajian kebijakan dengan orientasi menyajikan informasi untuk meningkatkan kualitas pelaksanaannya, dan perspektif empiris yang berusaha memahami elemen pelayanan publik sebagai bagian dari fenomena kebijakan yang kompleks (Bahar et al., 2024). Pandangan ini dipengaruhi oleh ragam dialektika keilmuan kebijakan publik yang lebih banyak berfokus pada isu penyelesaian masalah publik secara komprehensif (DeLeon & Vogenbeck, 2007).

Di Indonesia, praktik terhadap tradisi keilmuan di atas diwujudkan dengan tindakan-tindakan empiris dalam perbaikan tata kelola pemerintahan secara luas─termasuk di sektor tata kelola sumber daya manusia aparatur (Fa Zuhri et al., 2023; Rismayadi, 2024). Dalam *trajectory* yang panjang, fokus pada pembenahan tata kelola aparatur menghadapi dinamika sosial-politik yang kompleks akibat segregasi kepentingan yang terjadi. Hasil studi Turner misalnya saja, menunjukkan hubungan simbiotik yang rumit antara birokrasi dan politisi, yang membuat perangkat birokrasi bertindak sebagai properti kekuasaan (Turner et al., 2022). Praktik ini tentu menjauhkan birokrasi dari prinsip profesionalisme, termasuk melemahkan fungsi birokrasi sebagai representasi dari kepentingan publik. Pada titik ini, belum terstrukturnya mekanisme rekrutmen aparatur sipil negara akibat praktik *spoil system* sebagai warisan rezim birokrasi lama, membuat dorongan perbaikan tata kelola sumber daya manusia sektor publik semakin tidak mudah dijalankan.

Dalam perkembangannya, meski diawali dengan ragam hambatan, konsentrasi pembenahan layanan di sektor tata kelola sumber daya manusia aparatur mulai menunjukkan hasil spesifik sejak terbitnya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), yang landasan teoritisnya berpijak pada gagasan manajemen sumber daya manusia strategis (Efendi, 2014). Kehadiran Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dan pembaharuannya yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, memberikan tanggung jawab spesifik dalam pengelolaan birokrasi sektor publik secara demokratis melalui pelaksanaan sistem *merit* dan adopsi teknologi. Gagasan ini secara sekaligus menempatkan konstruksi terhadap ide aparatur sipil negara yang profesional dan responsif sebagai orientasi penting dalam birokrasi modern.

Penekanan kuat pada perbaikan tata kelola dan pelayanan di sektor sumber daya manusia aparatur di atas, telah secara langsung menempatkan Badan Kepegawaian Negara (BKN) sebagai aktor penting di dalamnya. Selama lebih dari satu dekade, BKN melakukan transformasi sistem tata kelola aparatur di Indonesia yang ditandai dengan penerapan sistem seleksi berbasis komputer (CAT) pada tahun 2010, dan dilanjutkan dengan pengembangan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian secara *on line (SAPK-On Line)* sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Kepala BKN Nomor 18 Tahun 2010. Dalam pelaksanaannya, penggunaan teknologi berbasis komputer dalam seleksi penerimaan aparatur sipil negara (CAT), telah dimanfaatkan secara efektif oleh 3.035.723 orang sepanjang tahun 2024 beriringan

dengan fasilitas *live score,* dan diseminasi informasi melalui setiap kanal media sosial sebagai wujud pelayanan yang transparan dan akuntabel (Badan Kepegawaian Negara, 2024).

Pada titik yang sama, untuk menguatkan peran dalam tata kelola sumber daya manusia aparatur, pada tahun 2023 Badan Kepegawaian Negara melakukan pembaharuan sistem pelayanan kepegawaian berbasis aplikasi SIASN (Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara) (Marasut et al., 2024). Penerapan aplikasi SIASN sekaligus menandai era baru layanan di sektor tata kelola sumber daya manusia aparatur yang lebih fleksibel, transparan dan berorientasi pada gagasan sistem merit. Secara empiris, substansi utama aplikasi SIASN terdiri dari ragam fitur layanan manajemen aparatur sipil negara, meliputi:

a. Layanan Kenaikan Pangkat. Fitur ini mengakomodir prosedur kenaikan pangkat aparatur sipil negara secara digital dan mendorong percepatan proses verifikasi persetujuan kenaikan pangkat.
b. Layanan Pensiun. Berbeda dengan jenis layanan lain, fitur ini mengakomodir prosedur pengurusan hak pensiunan aparatur sipil negara (ASN Non-Aktif). Fitur ini digunakan dalam pengurusan hak waris gaji bagi janda/duda pensiunan ASN.
c. Layanan Mutasi. Fitur ini mengakomodir seluruh prosedur mutasi apartur sipil negara dalam satu portal terpadu sehingga dapat meminimalisir hambatan birokrasi dalam pengurusan perpindahan unit kerja aparatur sipil negara.
d. Layanan Perencanaan Kebutuhan. Fitur ini mengakomodir usul kebutuhan pengisian jabatan aparatur sipil negara secara digital yang diajukan oleh setiap instansi pemerintah. Layanan ini menjadi dasar dalam penentuan jumlah jabatan kosong dan yang akan diisi dalam waktu dekat melalui skenario seleksi calon pegawai negeri sipil dan seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi.
e. Layanan Penetapan Nomor Induk Pegawai. Fitur ini mengakomodir mekanisme penetapan nomor induk pegawai bagi calon pegawai yang dinyatakan lulus seleksi penerimaan aparatur sipil negara. Fitur ini memastikan setiap prosedur penerbitan nomor induk dilakukan secara digital, transparan, akuntabel dan terintegrasi dengan sistem monitoring layanan yang dapat secara langsung diakses oleh masyarakat.
f. Layanan Pengajuan Banding (BPASN). Fitur ini memuat prosedur pengajuan banding administratif bagi aparatur sipil negara yang tidak puas dengan keputusan pemberhentian oleh Pegawai Pembina Kepegawaian (PPK) di instansi pemerintah masing-masing.
g. Layanan Pemberhentian. Fitur ini mengakomodir proses verifikasi usul pemberhentian aparatur sipil negara secara digital.
h. Layanan Peremajaan Data. Fitur peremajaan data berkaitan dengan layanan monitoring profil data aparatur sipil negara yang tersimpan di dalam *database* Badan Kepegawaian Negara. Fitur ini telah terintegrasi dengan layanan kenaikan pangkat dan pemberhentian, sehingga data kenaikan pangkat dan status pemberhentian ASN akan secara otomatis diperbarui.
i. Layanan Helpdesk SIASN. Fitur ini berkaitan dengan layanan permohonan bantuan dan konsultasi kepada petugas yang dapat diajukan oleh masyarakat baik ASN maupun Non-ASN apabila membutuhkan bantuan dalam pengurusan prosedur manajemen ASN.

Pendekatan tata kelola berbasis teknologi sebagaimana uraian di atas pada prinsipnya merupakan karakter utama dari birokrasi modern. Tuntutan terhadap peluang demokratisasi yang beriringan dengan tumbuhnya paradigma baru tata kelola berbasis kewargaan *(citizen),* membuat penggunaan teknologi secara intensif tidak dapat dipisahkan dari struktur utama birokrasi itu sendiri (Sundberg & Holmström, 2024). Secara teoritis, dialektika terhadap paradigma tata kelola berbasis kewargaan pada prinsipnya tidak dapat dilepaskan dari kritik penting Denhardt terhadap paradigma *New Public Management* yang melahirkan nuansa kapitalistik dalam birokrasi sektor publik (Rivera & Uttaro, 2021). Pada titik ini, Denhardt

kemudian mengajukan gagasan penting mengenai paradigma *New Public Service* sebagai alternatif paradigma dalam memahami esensi pelayanan publik yang berorientasi pada representasi kepentingan warga negara *(citizen)* dalam setiap proses pelayanan (Denhardt & Denhardt, 2000, 2003).

Dalam kajian paradigmatik, meski gagasan otentik *New Public Service* (NPS) tidak secara gamblang menyebutkan teknologi sebagai instrumen penting dalam pelayanan publik, pengaruh teori demokrasi dan keberpihakannya pada artikulasi kepentingan warga negara *(citizen)*, telah membuka ruang bagi masuknya gagasan transformasi teknologi dalam paradigma NPS. Studi yang dilakukan oleh Stephen King membuktikan secara spesifik, bahwa transformasi pemerintahan yang berorientasi pada nilai-nilai publik telah menempatkan secara langsung peran informasi dan teknologi sebagai determinan utama dalam distribusi pelayanan publik berbasis kewargaan *(citizen-centric)* (King & Cotterill, 2007). Sejalan dengan hal tersebut, studi empiris yang dilakukan oleh Rukayat di Jawa Barat menunjukkan hasil yang lebih komprehensif, di mana teknologi digital *(smart governance)* berperan penting dalam membingkai praktik *New Public Service* dan membentuk relasi otentik antara warga negara dan pemerintah melalui beragam tindakan (Rukayat et al., 2025). Seluruh gagasan tersebut, menegaskan kembali relasi simbiotik yang tidak terpisahkan antara perjalanan demokratisasi pelayanan publik, dan konvergensinya terhadap nilai-nilai paradigma pelayanan berbasis kewargaan *(citizen-centric).*

Namun, meski ragam kajian teoritis di atas telah secara spesifik menempatkan paradigma *new public service* sebagai gagasan penting dalam kajian tata kelola berbasis digital *(e-governance),* pengembangan analisis yang berfokus pada pendekatan *citizen-centric approach* dalam isu tata kelola sumber daya manusia aparatur masih cenderung minim dilakukan. Hasil penggalian literatur justru menunjukkan sentralisasi kajian pelayanan publik pada paradigma *New Public Management* (NPM) dengan penekanan pada entitas publik sebagai konsumen *(customers)* (Alshibly & Chiong, 2015; Sigwejo & Pather, 2016; Singh et al., 2022). Sedangkan di sisi yang lain, meski secara empiris kajian terhadap implementasi kebijakan berbasis aplikasi SIASN di Badan Kepegawaian Negara telah banyak dilakukan, pembacaannya cenderung terbatas pada analisis efektivitas dan efisiensi, serta aspek teknis lain yang berakar pada pendekatan *top-down* dalam kajian kebijakan publik (Anjarsari et al., 2024; Ardyaputri & Darmeinis, 2024; Marasut et al., 2024). Pola analisis tersebut justru menegasikan gagasan utama teori *citizen-centric approach* yang berorientasi pada nilai *citizen-driven service* dan partisipasi demokratis sebagai ciri khas dari paradigma NPS (Kamaruddin & Noor, 2013; Perry, 2007).

Dengan demikian, merujuk pada analisis empiris dan *literatur gap* di atas, penelitian ini bermaksud melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap praktik implementasi inovasi aplikasi SIASN dalam rangka mewujudkan pelayanan publik sektor sumber daya manusia aparatur yang demokratis. Pada penelitian ini, kajian terhadap implementasi kebijakan dibingkai ulang dengan menempatkan aspek demokratisasi pelayanan publik khas paradigma *New Public Service* sebagai *landscape* utama kajian, yang diiringi dengan operasi teori *citizen-centric approach* menurut Kamaruddin & Md Noor (2017) sebagai prinsip utama dalam penyusunan analisis. Penggunaan teori *citizen-centric approach* merupakan alternatif baru dalam memahami fenomena birokrasi modern─khususnya tata kelola berbasis teknologi yang menempatkan warga negara sebagai titik sentral dalam mata rantai penyelesaian masalah publik (Dechamps et al., 2025; Kamaruddin & Md Noor, 2017). Dalam konteks yang sama, penekanan secara empiris pada teori *citizen-centric approach* juga menentukan alur eksplorasi kajian yang akan berfokus pada empat kategori analisis, yakni *openness, transparency, participation,* dan *responsiveness* dari aplikasi SIASN serta kontribusinya secara reflektif terhadap demokratisasi pelayanan publik yang berangkat dari perspektif *bottom-up*. Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran penting mengenai wujud pelayanan publik yang berbasis pada rekognisi entitas kewargaan *(citizen)* secara komprehensif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk mendalami unsur intrinsik dari suatu fenomena sosial tertentu─terutama yang terkait dengan dinamika kebijakan birokrasi digital di sektor tata kelola sumber daya manusia aparatur (Creswell, 2016). Melalui metode ini, penelusuran secara mendalam terhadap implementasi aplikasi SIASN (Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara) dilakukan dengan menggali sumber-sumber kualitatif yang terkait dengan gagasan demokratisasi pelayanan publik dalam perspektif *citizen-centric approach* menurut Kamaruddin & Md Noor (2017). Pengumpulan data dilakukan melalui teknik studi pustaka *(library research)* dengan memanfaatkan berbagai literatur yang terkait dengan topik birokrasi, demokrasi, paradigma *new public service, citizen-centric approach*─termasuk ragam dokumen peraturan perundang-undangan yang menyertainya. Penggalian literatur akademik dengan kategori jurnal ilmiah diperoleh dengan melakukan penelusuran terhadap basis data *google scholar, scopus, research gate,* dan portal jurnal terakreditasi *sinta* dengan mempertimbangkan kriteria topik, data, dan teori yang relevan dengan tujuan penelitian. Proses tersebut juga didukung dengan mekanisme observasi partisipatoris untuk menemukan pola, pengalaman langsung, serta dinamika dalam pelaksanaan pelayanan publik di sektor tata kelola sumber daya manusia aparatur secara komprehensif. Observasi dilakukan dengan mendalami praktik operasi aplikasi SIASN di lapangan, serta pengamatan secara sistematis terhadap program layanan kepegawaian yang dilaksanakan di Badan Kepegawaian Negara. Hasil dari setiap tahap pengumpulan data tersebut kemudian digunakan untuk membangun analisis paradigmatik yang erat kaitannya dengan fenomena birokrasi modern, demokratisasi, pelayanan kepegawaian hingga dinamika artikulasi kepentingan publik yang mendorong perubahan tata kelola.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Openness: Membangun Aksesibilitas Data Secara Terukur

Gagasan mengenai *opennes* dalam tata kelola dan pelayanan sektor publik menjadi aspek penting yang ditekankan dalam setiap kajian administrasi publik modern. Perkembangan birokrasi yang tak dapat dilepaskan dari aspek demokratisasi, membuat keterbukaan pemerintahan menjadi gagasan rasional dalam setiap wujud tata kelola. Pada titik ini, rasionalisasi birokrasi merupakan prasyarat untuk mengerahkan secara penuh pengetahuan dan teknologi dalam melakukan produksi yang bersifat massal, termasuk kaitannya dengan menjangkau kepentingan publik secara luas (Blau, 1987).

Pengembangan aplikasi SIASN sebagai bagian dari praktik rasionalisasi birokrasi, telah secara langsung menempatkan nilai *opennes* sebagai pijakan penting. Hal ini dibuktikan dengan tata kelola aplikasi SIASN yang memberikan aksesibilitas bagi setiap aparatur sipil negara dalam melakukan monitoring kredibilitas data individu yang tersimpan dalam *database* Badan Kepegawaian Negara. Fitur layanan ini menempatkan individu sebagai subjek utama dalam mengkonstruksi kualitas *database* aparatur sipil negara, termasuk ketersediaan ruang dalam melakukan perubahan data individu melalui fasilitas peremajaan data profil ASN.

Dalam pemahaman yang lebih teoritis, kapasitas tata kelola dalam menyediakan keterbukaan fasilitas pelayanan publik di atas, pada prinsipnya merupakan wujud empiris dari pemaknaan esensi keterbukaan sebagai kemampuan pemerintah dalam membentuk struktur data yang interaktif dengan melibatkan warga negara sebagai aktor utama (Kamaruddin & Md Noor, 2017). Hal ini dapat berkorelasi dengan meningkatnya kepercayaan publik terhadap birokrasi, yang secara sekaligus mengkonstruksi ulang relasi antara warga negara dengan pemerintah secara positif (Schmidthuber et al., 2020). Praktik yang secara langsung menunjukkan implementasi keterbukaan pelayanan pubik.

Di sisi yang lain, meski secara empiris penelitian ini juga menemukan praktik kontras berupa pembatasan askes dalam layanan peremajaan data aparatur sipil negara di tingkat pemerintah daerah, hal ini tidak bersifat universal. Berdasarkan hasil pendalaman peneliti

terhadap ragam dokumen peraturan yang terkait dengan implementasi SIASN, tidak ditemukan landasan yuridis yang secara spesifik menetapkan pembatasan kepada setiap individu aparatur sipil negara dalam melakukan monitoring hingga langkah perbaikan data. Dalam konteks ini, pembatasan terhadap yuridiksi perbaikan data ditentukan oleh kesiapan setiap instansi pemerintah daerah dalam mengelola kewenangan aksesibilitas data yang diberikan oleh Badan Kepegawaian Negara─termasuk dalam mengantisipasi praktik penyalahgunaan kewenangan yang berpotensi muncul. Dinamika lokal dalam *landscape* otonomi daerah menjadi faktor eksternal yang turut serta mempengaruhi kebijakan pembatasan kewenangan tersebut, sebagai bagian dari ekspresi relasi kuasa antar pemerintah. Pada titik ini, ruang aksesibilitas data tidak hanya dipahami sebagai praktik teknokratis yang netral, namun juga sebagai wujud representasi kekuasaan secara simbolik yang muncul dalam beragam tingkatan.

Dalam pemahaman yang lebih jauh, uraian-uraian di atas pada prinsipnya menunjukkan bahwa praktik *openness* dalam aplikasi SIASN sangat ditentutkan oleh tata kelola aksesibilitas informasi secara terukur. Terminologi "terukur" dalam hal ini dipahami senada dengan gagasan Birchall yang menempatkan nilai keterbukaan *(openness)* secara luas sebagai bagian dari dinamika demokratisasi pelayanan publik yang melibatkan unsur relasi kuasa, hingga dinamika struktur dan sistem yang membentuk praktik tata kelola secara dinamis (Birchall, 2011; Schmidthuber et al., 2020). Pada titik yang lebih jauh, hasil penelitian ini menunjukkan pemahaman spesifik yang menempatkan esensi keterbukaan *(openness)* sebagai hasil dari elaborasi sistematis antara partisipasi absolut warga negara *(citizen),* praktik teknokratis birokasi, dan intervensi pemerintah secara politis dalam level otoritas tertentu.

Transparency: Integrasi Aplikasi SIASN dengan Sistem Monitoring Layanan (MOLA)

Ide dasar transparansi pada penelitian ini melekat pada kemampuan pemerintah dalam menyajikan informasi mengenai proses tata kelola dan pengambilan keputusan, dengan tujuan memberikan pemahaman kepada masyarakat tentang proses kerja pemerintah secara spesifik (Kamaruddin & Md Noor, 2017). Dalam konteks pelayanan berbasis teknologi, praktik transparansi berpijak pada ketersediaan fasilitas khusus yang menunjukkan proses kerja birokrasi dan hasil pengambilan keputusan kepada warga negara secara langsung. Informasi yang jernih, jelas, dan akuntabel merupakan aspek utama yang mendasari seluruh praktik pelaksanaan transparansi dengan menempatkan paradigma warga negara *(citizen)* sebagai otoritas tertinggi dalam tata kelola sektor publik.

Selanjutnya, dalam praktik layanan publik sektor tata kelola sumber daya manusia aparatur, upaya mewujudkan nilai transparansi dilakukan dengan melakukan integrasi aplikasi SIASN dengan sistem monitoring layanan BKN (MOLA). Hal ini dilakukan dengan mengembangkan fungsi aplikasi SIASN yang tidak hanya berorientasi pada pelaksanaan layanan kepegawaian secara digital, namun juga sebagai instrumen utama dalam distribusi informasi mengenai setiap prosedur layanan kepada masyarakat secara langsung. Melalui fitur ini, setiap tahapan birokrasi pelayanan kepegawaian disampaikan secara luas kepada masyarakat─terutama terkait dengan layanan administrasi penetapan nomor induk pegawai sebagai tahap final dari proses seleksi penerimaan aparatur sipil negara. Dalam pemahaman yang lebih spesifik, fitur monitoring layanan juga dapat secara otomatis mengirimkan notifikasi hasil keputusan Badan Kepegawaian Negara terhadap setiap prosedur layanan administrasi kepegawaian yang diajukan oleh masyarakat.

Praktik empiris birokrasi transparan di atas, secara langsung mencerminkan fungsi esensial birokrasi modern dalam meminimalisir ambiguitas kebijakan. Fitur aplikasi SIASN dan integrasinya dengan sistem monitoring layanan (MOLA), telah menempatkan unsur perluasan informasi mengenai tata kelola sektor publik dan pengambilan keputusan pemerintah sebagai praktik penting yang tak dapat dipisah dari proses birokrasi. Hal ini selaras dengan studi yang dilakukan oleh Halachimi yang menempatkan transparansi sebagai isu kompleks yang identik dengan penggunaan teknologi sebagai fasilitas penting dalam memperluas jangkauan

informasi kebijakan publik (Halachmi & Greiling, 2013). Gagasan tersebut sekaligus menguatkan pandangan penting dalam teori *citizen-centric approach,* yang menekankan arti penting warga negara *(citizen)* sebagai artikulator utama dalam perluasan informasi publik, dan teknologi sebagai medium dalam proses transformasi tata kelola berbasis kewargaan (Kamaruddin & Md Noor, 2017).

Namun meski demikian, pandangan optimis terhadap nilai transparansi di atas tidak sepenuhnya steril dari kritik. Perluasan informasi terhadap aktivitas pelayanan publik yang beriringan dengan luasnya peluang bagi publik dalam memperoleh gambaran terhadap mekanisme pembuatan kebijakan, menciptakan tantangan tersendiri dalam operasi birokrasi. Pada titik ini studi dari para pemikir terdahulu patut mendapat perhatian serius, terutama pada fenomena munculnya *misinformasi* dan *unjustified blaming* sebagai dampak dari banjir informasi akibat praktik transparansi yang absolut (Halachmi & Greiling, 2013). Di sisi yang sama, pandangan kritis mengenai transparansi juga muncul dalam kaitannya dengan perluasan visibilitas pelayanan publik dan pengambilan keputusan, yang justru menciptakan paradoks transparansi akibat gejolak yang menentang praktik tata kelola itu sendiri (Bernstein, 2012). Pada titik ini, meski hasil penelitian ini menunjukkan persepsi optimis dalam praktik transparansi, kritik para pemikir terdahulu tetap perlu memperoleh atensi dengan menempatkan fungsi objektivitas dalam praktik transparansi, sehingga implementasinya tetap dapat relevan dengan artikulasi kepentingan publik yang sesungguhnya.

Participation: Dialektika dalam Program BKN Menyapa ASN

Gagasan tentang partisipasi merupakan substansi penting yang telah lama mendominasi teori demokrasi dan administrasi publik (Eckerd & Heidelberg, 2020). Dalam paradigma teoritis tersebut, pemahaman terhadap partisipasi identik dengan upaya menyeimbangkan tindakan efektif pemerintah dengan tujuan memperkuat legitimasi. Di sisi yang lain, intepretasi secara otentik terhadap partisipasi dikemukanan lebih jauh dalam studi Xunran Tan, yang menempatkan partisipasi sebagai praktik komprehensif dengan wujud pelibatan publik (individu, kelompok, atau organisasi) dalam pembuatan keputusan yang berdampak terhadap kehidupan publik secara langsung (Tan & Kytta, 2025). Pandangan ini menegaskan prinsip penting dari nilai partisipasi sebagai proses rasional yang menempatkan publik sebagai subjek aktif dari suatu produk kebijakan.

Dalam pemahaman yang lebih spesifik, meski tidak terdapat definisi yang tunggal terhadap makna aksiologis dari partisipasi, hal ini tetap mensyaratkan logika dasar bahwa partisipasi pada prinsipnya berwujud pada praktik kerelaan partisipan (publik) dan pemerintah untuk saling terlibat dalam proses pembuatan kebijakan. Pemaknaan aksiologis ini secara langsung menegasikan fungsi tata kelola sentralistis dengan mendorong perluasan mekanisme pembuatan keputusan secara luas dan representatif. Pada titik yang sama, hal ini juga berimplikasi pada perubahan bentuk relasi kuasa dengan menempatkan entitas pemerintah daerah sebagai aktor penting dalam praktik partisipasi di tingkat lokal (Michels, 2012).

Secara empiris, dalam praktiknya pada kebijakan tata kelola sumber daya manusia aparatur, wujud ruang partisipasi publik dibentuk dalam program BKN Menyapa ASN. Selaras dengan ragam studi terdahulu yang menunjukkan dialog publik sebagai wujud penting dari praktik partisipasi, program BKN Menyapa ASN berpijak pada gagasan serupa dengan menempatkan warga negara sebagai subjek aktif dalam mengevaluasi dan mengkonstruksi substansi kebijakan kepegawaian berbasis SIASN. Beriringan dengan perkembangan teknologi digital, penggunaan fitur rapat virtual dengan memanfaatkan aplikasi *zoom meeting* dan tayangan langsung berbasis *youtube,* membuat masyarakat dapat secara intensif terlibat dalam melakukan monitoring kebijakan, termasuk mengusulkan ide pengembangan desain aplikasi SIASN yang lebih kongruen dengan fenomena empiris di tingkat daerah.

Dalam pemahaman yang lebih spesifik, program BKN Menyapa ASN pada prinsipnya dibentuk dengan mengafirmasi prinsip esensial demokratisasi pelayanan publik. Hal ini

diwujudkan dengan menempatkan pejabat tinggi negara dalam dualisme peran partisipatif, yakni sebagai aktor penting dalam pengambilan keputusan di tingkat elit, sekaligus sebagai aktor utama dalam memasarkan substansi kebijakan di tingkat *grassroot* yang secara langsung berhadap-hadapan dengan publik. Praktik ini secara sekaligus meleburkan hubungan relasi kuasa antara pembuat kebijakan dengan masyarakat melalui penciptaan ruang diskursif yang demokratis.

Eksistensi program BKN Menyapa ASN yang membuka ruang diskursif dalam penyampaian kepentingan publik, juga menjadi dasar bagi berlangsungnya siklus ideal kebijakan. Dalam level ini, terbentuknya ruang partisipasi dapat menjadi dasar bagi terciptanya peluang perubahan kebijakan secara luas *(policy change)*. Interaksi antar aktor yang secara sekaligus melibatkan proses dialogis dalam relasinya dengan kekuasaan, membuat pertukaran nilai yang saling mempengaruhi dapat terbentuk secara sinergis (Béland, 2009). Pada titik ini, tingkat amplifikasi kepentingan publik dapat terus dibentuk secara simultan dan memberikan pengaruh penting dalam rekonstruksi masalah kebijakan sebagai upaya meningkatkan kualitas implementasi SIASN.

Responsiveness: Relaksasi Kebijakan Tata Kelola SDM Sektor Publik

Konsekuensi penting dari menguatnya studi demokrasi dalam kajian tata kelola pemerintahan dan kebijakan publik, ialah pemahaman terhadap nilai responsivitas *(responsiveness)* sebagai argumen penting yang tidak dapat pisahkan dari proses birokrasi. Secara teoritis, konsep tata kelola yang responsif merujuk pada paradigma *bottom-up* yang mendorong pemerintah untuk mengadopsi kebijakan yang diinginkan oleh warga negara *(citizen),* sehingga posisi pemerintah dipahami sebagai representasi politis dari masyarakat secara luas (Esaiasson et al., 2017). Pada titik ini, praktik pemerintahan yang responsif mengindikasikan bahwa pemerintah terbuka terhadap masukan, permintaan atau saran dan mengakuinya untuk diwujudkan dalam kebijakan selanjutnya (Kamaruddin & Md Noor, 2017).

Praktik pemerintahan yang responsif sebagaimana yang diuraikan di atas, pada prinsipnya juga tercermin dalam pelaksaaan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia aparatur berbasis SIASN. Sebagai tindak lanjut dari praktik partisipasi, wujud empiris dari nilai responsivitas berbentuk pada tindak lanjut spesifik terhadap setiap bentuk masukan dan kritik masyarakat yang disampaikan melalui program BKN Menyapa ASN. Hasilnya kemudian berwujud pada relaksasi kebijakan tata kelola sumber daya manusia aparatur yang berorientasi pada afirmasi kepentingan aparatur sipil negara secara luas. Dalam konteks ini, selama kurun waktu tahun 2025 Badan Kepegawaian Negara telah menerbitkan empat kebijakan relaksasi yang kongruen dengan karir aparatur sipil negara dengan memanfaatkan fasilitas aplikasi SIASN, meliputi:

a. Kemudahan pencantuman gelar akademik bagi aparatur sipil negara yang telah memiliki ijazah dari pendidikan akademik sesuai dengan ketentuan Surat Edaran Kepala BKN No. 3 Tahun 2025. Secara teknis praktik ini berwujud pada kemudahan proses usul pencantuman gelar melalui aplikasi SIASN sehingga memberikan kepastian akan percepatan prosedur dan transparansi pelayanan.
b. Kemudahan pencantuman gelar profesi bagi ASN. Serupa dengan relaksasi kebijakan di atas, praktik ini berwujud pada rekognisi terhadap sertifikasi profesi ASN yang selama ini kurang memperoleh perhatian secara luas dengan memanfaatkan basis aplikasi SIASN.
c. Penambahan periodisasi kenaikan pangkat 12 kali dalam setahun. Kebijakan ini berpijak pada munculnya kritik terhadap lambatnya proses peningkatan karir aparatur sipil negara yang selama ini disebabkan oleh periodisasi kenaikan pangkat yang terbatas, hanya enam kali dalam setahun. Artikulasi tuntutan terhadap permasalahan tersebut diakomodasi secara komprehensif melalui perluasan kesempatan kenaikan pangkat dalam setiap bulan bagi pegawai negeri sipil.

d. Integrasi layanan digital BKN dalam satu kanal terpadu bernama ASN digital. Berbeda dengan mekanisme relaksasi sebelumnya, praktik integrasi layanan berwujud pada kemudahan akses terhadap aplikasi SIASN, proteksi terhadap setiap data ASN melalui mekanisme verifikasi *google authenticator,* dan secara sekaligus mengintegrasikannya dengan fasilitas layanan penunjang lain. Kebijakan ini dimaksudkan selain untuk memberikan kemudahan layanan, juga sebagai respons terhadap maraknya fenomena kejahatan berbasis digital yang secara langsung dapat melemahkan legitimasi instusi publik.

Uraian spesifik terhadap kebijakan teknis di atas, secara langsung menunjukkan praktik tata kelola sumber daya manusia aparatur yang responsif terhadap artikulasi kepentingan publik. Relaksasi kebijakan yang diberlakukan dengan berbasis pada aplikasi SIASN, menunjukkan secara spesifik fungsi teknologi digital sebagai media utama dalam membentuk respons pemerintah yang cepat, dan mudah dipahami oleh masyarakat. Hal ini selaras dengan studi dalam kebijakan publik yang menempatkan dimensi responsivitas sebagai kecepatan institusi publik dalam membentuk kesadaran untuk merespon tantangan yang mungkin terjadi (Nielsen, 2016). Pada titik yang sama, penggunaan teknologi yang tepat dalam birokrasi juga secara langsung memudahkan proses *check and balances* dalam proses implementasi kebijakan dengan menempatkan posisi pemerintah sebagai aktor yang memiliki simpati tinggi dan reaktif terhadap kebutuhan publik (Vigoda, 2003).

Dengan demikian, penekanan penting dalam tata kelola responsif pada dasarnya ialah wujud penting dari keterpaduan entitas masyarakat sipil dengan tata kelola sektor publik. Gagasan ini menegaskan posisi superior warga negara *(citizen)* sebagai pusat dari setiap tindakan pemerintah yang secara langsung menunjukkan distribusi kuasa secara dramatis kepada masyarakat secara luas. Pada titik ini, *landscape* demokratisasi pelayanan publik sangat berperan penting dalam membentuk dua praktik sinergis yang saling beriringan, yakni responsivitas tata kelola, dan partisipasi yang bermakna dari warga negara *(citizen),* sebagai dasar bagi terciptanya desain kebijakan yang representatif.

KESIMPULAN

Analisis terhadap menguatnya posisi warga negara *(citizen)* dalam birokrasi pelayanan publik merupakan gagasan penting dari demokratisasi tata kelola sektor publik. Meski praktiknya tetap menimbulkan tantangan tersendiri, dorongan terhadap pelaksanaanya secara luas tetap tidak dapat dihindari sebagai konsekuensi dari tumbuhnya peradaban yang demokratis. Dalam birokrasi pelayanan publik di sektor sumber daya manusia aparatur, peran transformatif Badan Kepegawaian Negara melalui aplikasi SIASN telah menempatkan praktik empiris dari keterbukaan, transparansi, partisipasi, dan birokrasi yang responsif sebagai ide dasar dalam pelaksanaan pelayanan publik. Hal ini sebagaimana temuan dalam penelitian ini yang menempatkan secara optimis pendekatan berbasis kewargaan sebagai karakter utama birokrasi, beriringan dengan pemanfaatan teknologi secara masif.

Pada sisi yang sama, temuan dalam penelitian juga mengindikasikan munculnya pergesaran substansi tata kelola sektor publik yang tidak hanya berbentuk pada kerja-kerja mekanistik, namun juga makna implisitnya dalam mengadopsi artikulasi tuntutan, saran, dan masukan dari warga negara. Dalam level ini, birokrasi tidak hanya dituntut memiliki kemampuan dalam menyelenggarakan pelayanan yang cepat, namun juga kemampuannya dalam memenuhi nilai-nilai keadilan sosial *(social equity)* sebagai wujud supremasi terhadap konsensus *immateril* antara masyarakat dan pemerintah. Pada titik ini, substansi dalam penelitian ini pada hakikatnya memberikan kontribusi penting dalam mengisi kesenjangan paradigma dasar pelayanan publik, dengan menggeser dominasi paradigma *New Public Management* menjadi *New Public Service* yang ditandai dengan orientasi pelayanan publik berbasis kewargaan *(citizen-centric)* bukan konsumen (*customers)*.

Selanjutnya, dalam pengembangan kajian lebih jauh, perluasan kajian dengan topik ini perlu dilakukan dengan menekankan pada dialektika relasi kuasa yang terbentuk dalam pergeseran paradigma yang terjadi. *Landscape* demokrasi yang mendorong distribusi relasi kuasa ke tingkat *grassroot,* serta hubungannya dengan dinamika kapasitas penyelenggaraan pelayanan publik dapat menjadi topik yang relevan untuk dikembangkan lebih lanjut. Sebagai tambahan, investigasi terhadap pengaruh perkembangan teknologi digital dalam menopang dinamika relasi kuasa dalam tata kelola pelayanan publik yang demokratis juga perlu didalami, khususnya pada pelaksanaan pelayanan publik di tingkat pemerintah daerah.

REFERENSI

Alshibly, H., & Chiong, R. (2015). Customer empowerment: Does it influence electronic government success? A citizen-centric perspective. *Electronic Commerce Research and Applications*, *14*(6), 393–404. https://doi.org/10.1016/j.elerap.2015.05.003

Anjarsari, D., Mulayaningtiyas, R. D., & Laksono, S. S. (2024). Manajemen Usulan Kenaikan Pangkat ASN Berbasis Digital dengan Sistem Informasi Apartur. *Otonomi*, *24*(1), 203–206. https://doi.org/https://doi.org/10.32503/otonomi.v24i1.5780

Ardyaputri, S. K., & Darmeinis. (2024). Peran Aplikasi Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) Layanan SKK dalam Mendukung Efisiensi Operasional Direktorat Status dan Kedudukan Kepegawaian di Badan Kepegawaian Negara (BKN). *Jurnal Riset Manajemen*, *2*(3), 425–454. https://doi.org/10.54066/jurma.v2i3.2301

Badan Kepegawaian Negara. (2024). *3 Juta Pelamar CPNS 2024 Berkompetisi di Tahap SKD*. https://www.bkn.go.id/3-juta-pelamar-cpns-2024-berkompetisi-di-tahap-skd/

Bahar, A. A., Marijan, K., & Mardiyanta, A. (2024). *Kebijakan Publik dan Kekuasaan di Indonesia*. Bumi Aksara.

Béland, D. (2009). Ideas , institutions , and policy change. *Journal of European Public Policy ISSN:*, *16*(5), 701–718. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/13501760902983382

Bernstein, E. S. (2012). *The Transparency Paradox : A Role for Privacy in Organizational Learning and Operational Control*. *1986*. https://doi.org/10.1177/0001839212453028

Birchall, C. (2011). Introduction to 'Secrecy and Transparency': The Politics of Opacity and Openness. *Theory, Culture & Society*, *28*(7–8), 7–25. https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0263276411427744

Blau, P. M. (1987). Birokrasi dalam Masyarakat Modern. In *Meyer, Marshall W.* (1st ed.). UI-Press.

Creswell, J. C. (2016). *Reserach Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran* (1st ed.). Pustaka Pelajar.

Dechamps, S., Simonofski, A., & Burnay, C. (2025). Citizen-centricity in digital government: A theoretical and empirical typology. *Government Information Quarterly*, *42*(1), 102005. https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.102005

DeLeon, P., & Vogenbeck, D. M. (2007). The Policy Sciences at the Crossroads. In *Handbook of Public Policy Analysis* (p. 3). CRC Press.

Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2000). The New Public Service : Serving Rather than Steering. *Public Administration Review2*, *60*(6), 549–559.

Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2003). The New Public Service : An Approach to Reform. *International Review of Public Administration*, *8*(1), 3–10. https://doi.org/10.1080/12294659.2003.10805013

Eckerd, A., & Heidelberg, R. L. (2020). Administering Public Participation. *American Review of Public Administration*, *50*(2), 133–147. https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0275074019871368

Efendi, S. (2014). Etika Aparatur Sipil Negara: Agenda Terlupakan dalam Reformasi Birokrasi. *Prisma*, *33*(2), 23.

Esaiasson, P., Gilljam, M., & Persson, M. (2017). Responsiveness Beyond Policy Satisfaction :

Does It Matter to Citizens ? *Comparative Political Studies*, *50*(6), 739–765. https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0010414015626445

Fa Zuhri, N. Z., Sholahudin, A., & Widjajani, R. (2023). Human Resources Bureaucratic Reform Roadmap in Public Service in Malang City. *International Journal of Research in Social Science and Humanities*, *04*(09), 01–17. https://doi.org/10.47505/IJRSS.2023.V4.9.1

Halachmi, A., & Greiling, D. (2013). Transparency , E-Government , and Accountability Some Issues and Considerations. *Public Performance and Management Review*, *36*(4), 562–584. https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576360404

Kamaruddin, K. A., & Md Noor, N. L. (2017). Citizen-centric demand model for transformational government systems. *Proceedings Ot the 21st Pacific Asia Conference on Information Systems: "'Societal Transformation Through IS/IT'", PACIS 2017*, *September*, 139. http://aisel.aisnet.org/pacis2017/139

Kamaruddin, K. A., & Noor, N. L. M. (2013). Citizen-driven model in citizen-centric t-government. *Proceedings of the 7th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance*, 376–377. https://doi.org/10.1145/2591888.2591967

King, S., & Cotterill, S. (2007). Transformational Government? The role of information technology in delivering citizen-centric local public services. *Local Government Studies*, *33*(3), 333–354. https://doi.org/10.1080/03003930701289430

Marasut, Y. A., Liando, D. M., & Monintja, D. K. (2024). The Existence of the State Civil Apparatus Information System (SIASN) in the Process of Determining the Decree on Promotion of Civil Servants in Agencies in the Work Area of the Regional Office XI BKN Manado. *Journal of Public Representative and Society Provision*, *4*(2), 30–38. https://doi.org/10.55885/jprsp.v4i2.489

Michels, A. (2012). Citizen Participation in Local Policy Making : Design and Democracy Citizen Participation in Local Policy Making : Design and Democracy. *International Journal of Public Administration ISSN:*, *35*(4), 285–292. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/01900692.2012.661301

Nielsen, M. V. (2016). The concept of responsiveness in the governance of research and innovation. *Science and Public Policy*, *43*(6), 831–839. https://doi.org/https://doi.org/10.1093/scipol/scv078scv078

Perry, J. L. (2007). Democracy and the New Public Service. *The American Review of Public Administration*, *37*(1), 3–16. https://doi.org/10.1177/0275074006296091

Rismayadi, B. (2024). Analysis of Human Resource Management in Government Bureaucracy in Indonesia. *Journal Arbitrase : Economy, Management and Accounting*, *2*(02), 70–77. https://doi.org/10.58471/arbitrase.v2i02.114

Rivera, J. D., & Uttaro, A. (2021). The Manifestation of New Public Service Principles in Small-town Government: A Case Study of Grand Island, New York. *State and Local Government Review*, *53*(1), 89–100. https://doi.org/10.1177/0160323X211003139

Rukayat, Y., Kushendar, D. H., & Sopandi, E. (2025). Reframing Smart Governance in West Java: Embedding New Public Service Values in Digital Transformation. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, *9*(3), 763–773. https://doi.org/10.24198/jmpp.v9i3.66368

Schmidthuber, L., Ingrams, A., & Hilgers, D. (2020). Government Openness and Public Trust: The Mediating Role of Democratic Capacity. *Public Administration Review*, *81*(1), 91–109. https://doi.org/10.1111/puar.13298

Sigwejo, A., & Pather, S. (2016). A citizen-centric framework for assessing E-government effectiveness. *Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, *74*(1), 1–27. https://doi.org/10.1002/j.1681-4835.2016.tb00542.x

Singh, S., Kumar, V., Paliwal, M., Verma, P., & Rajak, B. (2022). A citizen-centric approach to understand the effectiveness of e-government web portals: Empirical evidence from India. *Information Polity*, *27*(4), 539–555. https://doi.org/10.3233/IP-220001

Sundberg, L., & Holmström, J. (2024). Citizen-centricity in digital government research : A literature review and integrative framework. *Information Policy*, *29*(1), 55–72. https://doi.org/https://doi.org/10.3233/IP-220047

Tan, X., & Kytta, M. (2025). Incentives and Disincentives in Public Participation – A Review of Public Participation in Planning Practices in China. *Journal of Planning Literature*, *40*(1), 32–46. https://doi.org/https://doi.org/10.1177/08854122241262748

Turner, M., Prasojo, E., & Sumarwono, R. (2022). The challenge of reforming big bureaucracy in Indonesia. *Policy Studies*, *43*(2), 333–351. https://doi.org/10.1080/01442872.2019.1708301

Vigoda, E. (2003). From Responsiveness to Collaboration : Governance , Citizens , and the Next Generation of Public Administration. *Public Administration Review*, *62*(5), 527–540. https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1540-6210.00235