Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11, Number 9, 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



Reformasi Birokrasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya (Studi Tentang Satu Data Indonesia (SDI) Di Tingkat Kota Surabaya)

Tasya Fitri Salsa Billa[1], Endang Indartuti[2], Eddy Wahyudi[3]

[123] Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

A R T I C L E I N F O

Article history:
Received November, 2025
Revised November, 2025
Accepted November, 2025
Available November Oktober, 2025

salsat244@gmail.com, endangindartuti@untag-sby.ac.id, ediwahyudi@untag-sby.ac.id

This is an open access article under the CC BY-SA license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Cahaya Ilmu Bangsa Institute

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan kebijakan Satu Data Indonesia (SDI) dalam mendukung reformasi birokrasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, analisis dilakukan berdasarkan teori Transformasi Organisasi (Gouillart & Kelly, 1995) yang mencakup empat indikator: reframing, restructuring, revitalizing, dan renewing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SDI mendorong perubahan positif dalam tata kelola data dan sistem kerja birokrasi, meskipun masih menghadapi tantangan seperti keterbatasan SDM, fragmentasi data, dan ego sektoral antar OPD. SDI memiliki potensi besar dalam memperkuat birokrasi berbasis data jika didukung oleh komitmen lintas instansi dan peningkatan kapasitas kelembagaan.

Kata Kunci*:* Reformasi Birokrasi; Satu Data Indonesia; Diskominfo Surabaya

A B S T R A C T

This study analyzes the implementation of the Satu Data Indonesia (SDI) policy in supporting bureaucratic reform at the Department of Communication and Informatics of Surabaya City. Using a qualitative case study approach and the Organizational Transformation theory (Gouillart & Kelly, 1995), the research explores four indicators: reframing, restructuring, revitalizing, and renewing. Findings show that SDI has improved data governance and bureaucratic workflows, though challenges remain, including limited human resources, data fragmentation, and sectoral egos. The study concludes that SDI holds strong potential to advance data-driven reform if supported by institutional commitment and capacity building.

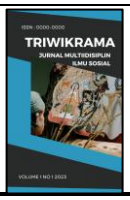
Keywords: Bureaucratic Reform*, Satu Data Indonesia, *Department of Communication and Informatics

1. PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara dengan jumlah penduduk terbesar keempat di dunia setelah China, India, dan Amerika Serikat. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS Indonesia, 2024), jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2024 mencapai lebih dari 281 juta jiwa, tersebar di berbagai pulau dengan tingkat kepadatan penduduk yang bervariasi. Dengan populasi yang sangat besar, pengelolaan data menjadi aspek krusial dalam perencanaan dan

*Corresponding author
E-mail addresses: salsat244@gmail.com

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11 No 9, 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



pelaksanaan kebijakan publik. Setiap tahun, pemerintah dihadapkan pada kebutuhan untuk memutakhirkan data kependudukan guna memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan dapat merespons secara akurat perubahan sosial, ekonomi, dan demografi yang terjadi.

Tabel 1.1 Jumlah Penduduk Indonesia

Indonesia	Jumlah Penduduk Pertengahan Tahun (Ribu Jiwa)		
	2022	2023	2024
Indonesia	275.773,8	278.696,2	281.603,8

Sumber: Badan Pusat Statistik 2024

Setiap tahun, jutaan data baru tercatat dalam berbagai sektor, dengan populasi yang sangat besar dan wilayah yang luas, pengolahan data menjadi semakin kompleks dan memerlukan sistem yang terintegrasi serta mampu menangani volume informasi yang besar. Data adalah hal yang sangat penting untuk proses pengambilan kebijakan publik. Pemerintah butuh akan data yang sangat akurat, terintegrasi, dan mudah diakses untuk memastikan bahwa kebijakan yang dibuat akan memenuhi kebutuhan masyarakat. Kepadatan penduduk yang tidak merata di Indonesia menyebabkan variasi dalam kualitas dan aksesibilitas data antarwilayah. Dalam sensus penduduk, misalnya, pencatatan data bisa menghadapi kendala seperti kesalahan dalam registrasi dan keterbatasan sumber daya dalam verifikasi informasi.

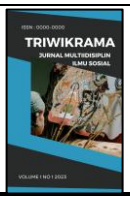
Salah satu masalah klasik yang terus berulang dalam birokrasi di Indonesia adalah ketidaksinkronan data antarinstansi. Setiap lembaga pemerintah memiliki sistem pencatatan dan pengelolaan data sendiri, tanpa adanya standar nasional yang mengatur format, metadata, atau kode referensi. Akibatnya, data yang dihasilkan oleh satu instansi sering kali tidak dapat digunakan langsung oleh instansi lain, karena perbedaan definisi, metodologi, atau cakupan wilayah. Fenomena ini menyebabkan duplikasi informasi, ketidaksesuaian angka dalam indikator yang sama, serta kesulitas dalam menyusun kebijakan yang berbasis bukti. Kementerian PAN-RB dalam Roadmap Reformasi Birokrasi Nasional (Kementrian PANRB, 2020) menegaskan bahwa fragmentasi data merupakan salah satu penghambat utama dalam mewujudkan birokrasi yang efisien dan akuntabel.

Indonesia masih menghadapi beberapa masalah dalam pengelolaan data, terutama terkait fragmentasi dan ketidakpastian antarinstansi. Fragmentasi data adalah kondisi ketika data yang seharusnya saling terhubung atau terintegrasi tersebar di berbagai instansi, sistem, atau format yang berbeda, sehingga sulit untuk digunakan secara bersama-sama. “Persoalan fragmentasi membawa dampak signifikan, seperti deviasi antara dokumen perencanaan nasional dan anggaran kementerian/lembaga, serta lemahnya integrasi data dalam proses pengambilan keputusan” ujar Dr. Suhartono, M.PP dari Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Indonesia (Indonesia, 2023).

Menurut berita yang dikutip dari (Kompas.com, 2019) yaitu salah satu yang menjadi permasalahan utama dalam sistem pengelolaan data di Indonesia adalah ketidaksinkronan antar kementerian dan lembaga dalam menyediakan serta berbagi data. Setiap instansi pasti memiliki sistem dan standar sendiri dalam pengelolaan data, yang dapat menimbulkan duplikasi informasi, ketidaksesuaian angka antar satu sumber dengan lainnya, serta terbatasnya akses publik terhadap data yang akan dibutuhkan.

Namun, pengelolaan data di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan kompleks. Salah satu kendala utama dalam pengelolaan data di Indonesia adalah fragmentasi antarinstansi pemerintah. Seringkali terjadi duplikasi data, perbedaan angka serta hambatan dalam pemanfaatan data secara terpadu diakibatkan oleh kementerian atau lembaga yang

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11, Number 9 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



memiliki pengelolaan data sendiri sehingga sering kali tidak saling terhubung. Hal tersebut yang masih menjadi kendala utama dalam tata kelola data nasional.

Sebagai solusi atas permasalahan pengelolaan data di atas, pemerintah Indonesia membuat kebijakan Program Satu Data Indonesia, yang bertujuan untuk meningkatkan keterpaduan, transparansi, dan aksesibilitas data bagi seluruh pemangku kepentingan. Inisiatif Satu Data Indonesia lahir sebagai upaya untuk menyediakan data yang kredibel, akuntabel dan mutakhir guna mendukung terwujudnya pembangunan serta penyelenggaraan pemerintahan yang berkualitas (Islami, 2021). Program ini diperkenalkan melalui Peraturan Presiden No. 39 Tahun 2019, yang berisi Satu Data Indonesia adalah kebijakan tata kelola Data pemerintah untuk menghasilkan Data yang akurat, mutakhir, terpadu, dan dapat dipertanggungjawabkan, serta mudah diakses dan dibagipakaikan antar Instansi Pusat dan Instansi Daerah melalui pemenuhan Standar Data, Metadata, Interoperabilitas Data, dan menggunakan Kode Rcferensi dan Data Induk (Pemerintah Republik Indonesia, 2019). Dalam Pasal 3 Peraturan Presiden tersebut ditegaskan bahwa: "Prinsip Satu Data Indonesia meliputi: a.) standar data, b.) metadata, c.) interoperabilitas data, dan d.) penggunaan kode referensi dan data induk." (Pemerintah Republik Indonesia, 2019).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pelaksanaan kebijakan SDI di Kota Surabaya berkontribusi terhadap reformasi birokrasi, khususnya dalam aspek transformasi struktur, budaya kerja, dan sistem informasi pemerintahan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, analisis dilakukan berdasarkan teori Transformasi Organisasi dari Gouillart dan Kelly (1995), yang mencakup empat indikator utama: reframing, restructuring, revitalizing, dan renewing. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika implementasi SDI dan dampaknya terhadap perubahan birokrasi di tingkat daerah.

TINJAUAN PUSTAKA

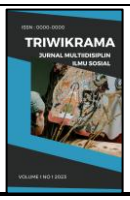
Administrasi dalam Tata Kelola Pemerintahan

Dari segi etimologis, kata administrasi berasal dari bahasa Latin, yang terdiri dari *administrate* yang berarti melayani, membantu. Dari kata itu terbentuk kata benda *administratio* yang kemudian dalam bahasa inggris disebut administration. Kata ini lalu di Indonesiakan menjadi administrasi. Akan tetapi dalam bahasa Indonesia disamping perkataan administrasi yang berasal dari Inggris dikenal juga dengan istilah *administratie* yang berasal dari bahasa Belanda. Dalam arti sempit administrasi sama dengan pekerjaan ketatausahaan. Sedangkan dalam arti luas administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara vdua orang atau lebih untuk mendayagunakan seluruh sumber-sumber personil maupun material yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan (Pendidikan, 2022).

Administrasi dalam tata kelola pemerintahan merupakan proses pengelolaan sumber daya publik secara sistematis dan terstruktur untuk mencapai tujuan negara. Dalam konteks pemerintahan, administrasi mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap kebijakan publik yang dijalankan oleh aparatur negara. Administrasi bukan sekadar mekanisme teknis, melainkan juga mencerminkan nilai-nilai yang mendasari praktik pemerintahan, seperti efisiensi, akuntabilitas, dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat.

*Corresponding author
E-mail addresses: salsat244@gmail.com

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11 No 9, 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



Ciri-ciri administrasi pemerintahan dapat dikenali melalui beberapa aspek utama. Pertama, adanya struktur organisasi yang formal dan hierarkis yang memungkinkan pembagian tugas dan tanggung jawab secara jelas. Kedua, proses kerja yang sistematis dan berbasis regulasi, yang menjamin konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan. Ketiga, orientasi terhadap pelayanan publik sebagai tujuan utama, yang menuntut profesionalisme dan integritas dari aparatur negara. Keempat, keterikatan pada norma hukum dan etika birokrasi yang menjadi landasan legitimasi tindakan administratif.

Indikator keberhasilan administrasi pemerintahan dapat dilihat dari berbagai dimensi. Efisiensi dan efektivitas pelaksanaan program menjadi ukuran utama dalam menilai kinerja birokrasi. Transparansi dalam proses pengambilan keputusan menunjukkan komitmen terhadap akuntabilitas publik. Partisipasi masyarakat dalam proses kebijakan mencerminkan keterbukaan dan inklusivitas sistem pemerintahan. Selain itu, kepatuhan terhadap regulasi serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan strategis juga menjadi indikator penting dalam menilai kualitas tata kelola administrasi. Dalam kajian teoritis, Dwight Waldo (Waldo, 1948) memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman administrasi publik melalui karyanya *The Administrative State*. Waldo menolak pandangan bahwa administrasi bersifat netral dan teknokratis semata. Ia menekankan bahwa administrasi adalah aktivitas yang sarat nilai dan tidak dapat dipisahkan dari politik. Menurutnya, "public administration is inherently political and value-laden" (Waldo, 1948). Pernyataan ini menegaskan bahwa setiap tindakan administratif membawa konsekuensi terhadap nilai-nilai demokrasi, keadilan, dan legitimasi.

Organisasi dalam Ilmu Administrasi

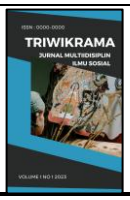
Indikator keberhasilan organisasi dapat dilihat dari berbagai dimensi. Efektivitas organisasi tercermin dari sejauh mana tujuan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia. Efisiensi menunjukkan kemampuan organisasi dalam meminimalkan penggunaan sumber daya untuk hasil yang optimal. Stabilitas dan fleksibilitas organisasi menjadi indikator penting dalam menghadapi dinamika lingkungan. Selain itu, kepuasan anggota organisasi dan kualitas hubungan antar unit kerja juga menjadi ukuran keberhasilan dalam membangun sistem kerja yang sehat dan produktif. Salah satu tokoh yang memberikan kontribusi besar terhadap pemahaman organisasi adalah Chester Barnard. Dalam bukunya The Functions of the Executive (1938) (Anderson & Barnard, 1938), Barnard mendefinisikan organisasi sebagai "a system of consciously coordinated activities or forces of two or more persons." Ia menekankan bahwa organisasi hanya dapat berfungsi apabila terdapat tiga kondisi utama: komunikasi yang efektif, kesediaan individu untuk berkontribusi, dan tujuan bersama yang dipahami serta diterima oleh anggota. Barnard juga memperkenalkan konsep zone of indifference, yaitu rentang keputusan yang diterima oleh anggota organisasi tanpa perlawanan, yang menjadi indikator penting dalam efektivitas kepemimpinan dan koordinasi.

Teori Barnard menempatkan organisasi sebagai sistem sosial yang dinamis, bukan sekadar struktur formal. Ia menekankan pentingnya peran eksekutif dalam menjaga keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kepentingan individu. Dalam pandangannya, keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan untuk membangun kerja sama yang sadar, komunikasi yang terbuka, dan komitmen terhadap tujuan bersama. Perspektif ini memberikan landasan penting dalam memahami organisasi sebagai entitas yang hidup dan terus berkembang dalam kerangka administrasi publik. Lebih jauh, teori Barnard memberikan landasan penting bagi pengembangan kepemimpinan dalam organisasi publik. Peran eksekutif tidak hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penjaga integrasi nilai-nilai organisasi dan fasilitator komunikasi antar unit kerja.

Reformasi Birokrasi sebagai Transformasi Tata Kelola Pemerintahan

Dalam konteks perubahan organisasi publik, reformasi birokrasi dapat dipahami sebagai bentuk transformasi menyeluruh terhadap tata kelola pemerintahan. Salah satu pendekatan teoritis yang

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11, Number 9 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



relevan untuk menjelaskan proses ini adalah teori transformasi organisasi yang dikembangkan oleh Francis J. Gouillart dan James N. Kelly (Kelly, 1995) dalam karya mereka Transforming the Organization. Teori ini menekankan bahwa perubahan organisasi yang bersifat fundamental harus mencakup empat dimensi utama yaitu Reframing, Restructuring, Revitalizing, dan Renewing. Keempat dimensi ini membentuk kerangka kerja yang komprehensif untuk memahami bagaimana organisasi, termasuk birokrasi pemerintahan, dapat bertransformasi secara sistemik.

Reframing merupakan tahap awal dalam proses transformasi yang berfokus pada perubahan cara pandang dan paradigma organisasi. Gouillart dan Kelly menekankan bahwa sebelum perubahan struktural atau operasional dilakukan, organisasi harus terlebih dahulu mengubah cara mereka memahami visi, misi, dan nilai-nilai inti. Dalam konteks birokrasi, reframing berarti menggeser orientasi dari sekadar menjalankan prosedur administratif menuju pelayanan publik yang responsif, berbasis data, dan berorientasi pada hasil. Proses ini melibatkan redefinisi tujuan organisasi, penyesuaian terhadap tuntutan eksternal, serta pembentukan kesadaran kolektif akan perlunya perubahan.

Tahap kedua adalah Restructuring, yaitu proses penataan ulang struktur organisasi untuk mendukung visi baru yang telah dibentuk melalui reframing. Gouillart dan Kelly menjelaskan bahwa restructuring mencakup penyederhanaan hierarki, pengurangan tumpang tindih fungsi antar unit kerja, serta pembentukan struktur yang lebih fleksibel dan adaptif. Dalam birokrasi pemerintahan, restrukturisasi dapat diwujudkan melalui pemangkasan jenjang jabatan, penggabungan fungsi yang serupa, dan pembentukan unit kerja lintas sektor yang mampu berkoordinasi secara efektif. Tujuan utama dari tahap ini adalah menciptakan struktur organisasi yang mendukung efisiensi, kolaborasi, dan kecepatan pengambilan keputusan.

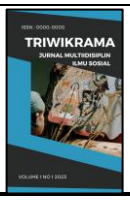
Dimensi ketiga adalah Revitalizing, yang berfokus pada penguatan kapasitas sumber daya manusia dan budaya kerja organisasi. Gouillart dan Kelly menekankan bahwa transformasi tidak akan berhasil tanpa adanya revitalisasi terhadap individu dan tim yang menjalankan organisasi. Ini mencakup pelatihan, pengembangan kompetensi, pembentukan nilai kerja baru, serta pemberdayaan pegawai untuk berinovasi dan mengambil inisiatif. Dalam birokrasi, revitalisasi berarti mendorong aparatur sipil negara untuk tidak hanya menjadi pelaksana kebijakan, tetapi juga menjadi agen perubahan yang mampu berpikir kritis, bekerja lintas sektor, dan memanfaatkan teknologi secara optimal.

Tahap terakhir dalam kerangka transformasi adalah Renewing, yaitu pembaruan sistem dan proses kerja organisasi. Gouillart dan Kelly menjelaskan bahwa renewing mencakup digitalisasi proses, penerapan teknologi informasi, serta pengembangan sistem kerja yang lebih efisien dan terukur. Dalam birokrasi pemerintahan, renewing dapat diwujudkan melalui penerapan sistem administrasi berbasis digital, integrasi data antarinstansi, serta penggunaan indikator kinerja untuk mengukur efektivitas layanan publik. Pembaruan ini bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang tidak hanya adaptif terhadap perubahan, tetapi juga mampu memberikan layanan yang cepat, transparan, dan akuntabel.

2. METODE

Dalam penelitian akademik, pemilihan metode penelitian menjadi aspek fundamental dalam memastikan bahwa data yang diperoleh relevan, akurat, dan mampu menjawab pertanyaan penelitian secara sistematis. Dalam konteks pembahasan ini, pendekatan yang digunakan harus sesuai dengan sifat kebijakan yang dianalisis, faktor-faktor sosial yang memengaruhi keberhasilannya, serta tantangan dalam pengelolaan data di tingkat pemerintahan daerah. Oleh

*Corresponding author
E-mail addresses: salsat244@gmail.com



karena itu, penelitian ini memanfaatkan berbagai metode yang memungkinkan analisis mendalam terhadap dinamika kebijakan serta keterpaduan informasi yang menjadi sasaran implementasi kebijakan.

Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, karena fokus penelitian diarahkan pada reformasi birokrasi pada kebijakan Satu Data Indonesia (SDI) secara mendalam dan konstektual di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya sebagai Walidata. Pendekatan studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali fenomena implementasi kebijakan Satu Data Indonesia secara menyeluruh, mendalam, dan spesifik, dengan mempertimbangkan berbagai elemen yang memengaruhi keberhasilannya di tingkat daerah. Penelitian ini tidak berusaha untuk menggeneralisasi hasil ke seluruh wilayah Indonesia, melainkan berusaha untuk memahami secara mendalam bagaimana pelaksanaan kebijakan Satu Data Indonesia terjadi dalam situasi nyata, di satu lokasi administratif, lengkap dengan kompleksitas dan tantangan lokalnya.

Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data berperan penting dalam memastikan bahwa analisis yang dilakukan memiliki landasan yang kuat serta relevan dengan objek yang diteliti. Reformasi Birokrasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya (Studi tentang Satu Data Indonesia (SDI) di Tingkat Kota Surabaya) membutuhkan data yang berasal dari berbagai sumber untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas kebijakan, tantangan dalam pelaksanaan, serta strategi optimalisasi keterpaduan informasi pemerintahan. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua tipe utama, yaitu data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari tangan pertama, melalui teknik pengumpulan data yang melibatkan interaksi langsung dengan subjek penelitian. Dalam penelitian ini, data primer digunakan untuk menggali perspektif, pengalaman, serta pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi Satu Data Indonesia, sehingga dapat memberikan kebijakan keterpaduan data. Data primer dalam penelitian ini dapat diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pejabat dan pegawai Diskominfo Kota Surabaya yang memiliki peran dalam pengelolaan data serta sinkronisasi informasi antarinstansi. Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder, yaitu data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain dan digunakan sebagai referensi dalam analisis kebijakan Satu Data Indonesia. Data sekunder memberikan landasan dokumentatif bagi penelitian ini, karena memungkinkan peneliti untuk menelusuri kebijakan terdahulu, regulasi yang berlaku, serta hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya terkait keterpaduan informasi pemerintahan. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber, di antaranya seperti dokumen kebijakan resmi, laporan dan publikasi Diskominfo, artikel jurnal dan penelitian terdahulu, serta dokumentasi internal dari instansi pemerintahan.

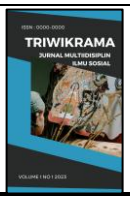
Pengumpulan Data

Untuk memastikan penelitian ini memiliki kedalaman analisis, tiga metode utama digunakan dalam pengumpulan data, yaitu wawancara (interview), observasi langsung, dan dokumentasi. Dengan menggabungkan ketiga metode ini, penelitian dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai bagaimana kebijakan Satu Data Indonesia diterapkan di lingkungan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya serta sejauh mana efektivitasnya dalam meningkatkan keterpaduan informasi pemerintahan.

Analisis Data

Analisis data merupakan tahap penting dalam penelitian akademik, karena memungkinkan peneliti menafsirkan dan memahami informasi yang telah dikumpulkan secara sistematis. Dalam konteks evaluasi implementasi Satu Data Indonesia di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya, metode analisis yang digunakan harus dapat menghubungkan antara data primer dan

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11, Number 9 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



sekunder, serta mengidentifikasi pola yang muncul dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pendekatan analisis dalam penelitian ini bersifat kualitatif, dengan fokus pada reformasi birokrasi dan implementasi kebijakan, khususnya dalam menilai sejauh mana Satu Data Indonesia telah diterapkan secara efektif serta peran Diskominfo sebagai walidata. Metode analisis dilakukan melalui beberapa tahapan yang saling berkaitan, yaitu reduksi data, kategorisasi, interpretasi, dan penyusunan kesimpulan, sehingga dapat menghasilkan gambaran yang komprehensif dan berbasis bukti mengenai keberhasilan serta tantangan dalam implementasi Satu Data Indonesia.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Reframing

Salah satu pendekatan strategis yang digunakan untuk mengoptimalkan pengelolaan data adalah melalui *reframing* yakni proses meninjau ulang cara pandang terhadap suatu permasalahan atau sistem guna menemukan solusi yang lebih efektif dan relevan. Dalam konteks penelitian ini, *reframing* digunakan untuk mengevaluasi dan merumuskan kembali peran serta sinergi antar pemangku kepentingan dalam pengelolaan dan pemanfaatan SDI (Satu Data Indonesia) di lingkungan pemerintahan daerah. Untuk mengetahui penerapan *reframing* dalam kebijakan SDI, peneliti melakukan wawancara di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya dengan Bapak Arif selaku Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik:

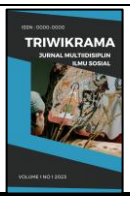
> "*Dulu sebelum ada SDI ini kita saat mengumpulkan data agak rumit, harus melewati pengiriman surat ke OPD terkait. Salah satunya sebelum ada SDI ini kita menggunakan web API (Application Programming Interface) tetapi tidak optimal dikarenakan belum semua OPD (Organisasi Perangkat Daerah) ini memiliki tim programmer yang dimana mereka masih memiliki data nya dalam bentuk excel, sedangkan file excel ini tidak bisa diintegrasikan melalui web API. Kemudian masih adanya ego sektoral. Jadi munculnya kebijakan SDI ini menurut aturan Perwali Kota Surabaya No. 126 Tahun 2021 sangat membantu sekali untuk mengintegrasikan data lintas OPD*" (wawancara Bapak Arif, Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik, pada tanggal 24 November 2025).

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif selaku Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya, sebelum adanya kebijakan SDI (Satu Data Indonesia) ini masih terkendala dengan mengintegrasikan data lintas OPD. Karena masih ada beberapa OPD yang belum memiliki tim programmer, sehingga saat OPD tersebut hanya memiliki data dalam bentuk excel, maka tidak bisa langsung terintegrasi dalam web API (Application Programming Interface) serta masih adanya ego sektoral yaitu enggan membagikan datanya. Kendala ini juga dinyatakan oleh Dini Maghfirra *Chief Data and Governance Officer* Sekretariat Satu Data Indonesia, Kementerian PPN/Bappenas, melalui berita yang diunggah oleh data.go.id "Namun pengelolaan dan penggunaan data pada instansi-instansi pemerintahan masih menghadapi berbagai kendala. Selain pada hal teknis seperti kurangnya sumber daya manusia (SDM) yang bertalenta dan kendala terbesar yang dialami adalah masih tingginya ego sektoral dalam penyelenggaraan data dan platform data serta keengganan berbagipakai data antar Instansi Pemerintah" (Anggraini, 2022).

Hal ini juga di ungkapkan oleh Bapak Doddy salah satu anggota di bidang Pengelolaan Informasi Administrasi Kependudukan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya.

*Corresponding author
E-mail addresses: salsat244@gmail.com

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11 No 9, 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



> "*Dulu sebelum ada SDI ini, jika ada OPD lain yang ingin meminta data kami itu melalui surat ke surat jadi nanti baru data yang OPD ini minta baru kami kirimkan sesuai permintaannya. Jadi dengan adanya SDI ini sangat membantu dalam upload data karena bisa terintegrasi seluruh lintas OPD di portal Satu Data*" (wawancara Bapak Doddy, anggota Bidang Pengelolaan Informasi Administrasi Kependudukan, pada tanggal 11 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Doddy selaku anggota pada bidang Pengelolaan Informasi Administrasi Kependudukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya, dijelaskan bahwa selaku produsen data juga mengalami kendala dalam upload data sebelum ada SDI, jadi dengan adanya kebijakan SDI (Satu Data Indonesia) ini sangat membantu sekali terutama saat pengumpulan data tersebut.

Hasil dari wawancara dengan seluruh narasumber di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya sebagai Walidata, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil sebagai Produsen Data dapat disimpulkan bahwa kebijakan Satu Data Indonesia telah mendorong terjadinya pergeseran cara pandang terhadap pengelolaan data di lingkungan pemerintahan daerah. Sebelum adanya SDI, proses pengumpulan data dan pertukaran data antar OPD masih bersifat manual dan penuh hambatan, seperti penggunaan surat menyurat dan keterbatasan teknis dalam integrasi sistem. Namun, dengan hadirnya SDI dan penetapan Diskominfo sebagai Walidata melalui Perwali No. 126 Tahun 2021, muncul kesadaran baru bahwa data merupakan aset strategis yang harus dikelola secara terbuka, terstandar, dan terintegrasi.

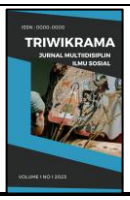
Restructuring

Restructuring merupakan salah satu elemen penting dalam proses transformasi organisasi, yang mencakup penataan ulang struktur, peran, dan alur kerja agar lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan dan tuntutan kebijakan. Dalam konteks pelaksanaan Satu Data Indonesia (SDI), *restructuring* diperlukan untuk memastikan bahwa peran sebagai Walidata dapat dijalankan secara efektif, terutama dalam hal koordinasi lintas instansi, pengelolaan sistem informasi, dan validasi data sektoral. Diskominfo Kota Surabaya, sebagai Walidata Daerah yang ditetapkan dalam Peraturan Wali Kota Surabaya No. 126 Tahun 2021, dituntut untuk menyesuaikan struktur organisasinya agar mampu menjalankan fungsi verifikasi, klarifikasi, dan sinkronisasi data dari berbagai OPD.

Penyesuaian ini tidak hanya mencakup pembentukan tim teknis atau unit kerja baru, tetapi juga menyangkut penyusunan prosedur operasional, pembagian tugas yang lebih spesifik, serta penguatan mekanisme koordinasi antar pemangku kepentingan. Oleh karena itu, pada bagian ini akan disajikan hasil wawancara dengan informan kunci dari Diskominfo dan OPD terkait, guna menggambarkan bagaimana proses *restructuring* dilakukan dalam rangka mendukung pelaksanaan SDI dan mendorong reformasi birokrasi berbasis data di Kota Surabaya. Berikut merupakan hasil wawancara dengan pegawai Diskominfo Kota Surabaya selaku Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik:

> "*Sejak ditetapkannya Diskominfo sebagai Walidata, telah dibentuk Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik yang bertanggung jawab atas koordinasi dan validasi data sektoral. Tim ini terdiri dari 3 bagian lagi yaitu tim verifikator yang bertugas verifikasi data perangkat daerah sesuai dengan prinsip SDI, tim pengolah data yang bertugas mengolah data OPD yang telah diserahkan menjadi grafik, dashboard, infografis dan sebagainya, tim programmer yang bertugas maintenance portal SDI serta penambahan fitur pada portal SDI dan sebagainya. Periode pengumpulan data terbagi menjadi 4 jenis yaitu periode bulanan, triwulan, semesteran, dan tahunan yang wajib dilakukan oleh seluruh produsen data.*" (wawancara Bapak Arif, Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik, pada tanggal 24 November 2025).

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11, Number 9 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif selaku Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya, setelah ditetapkan Peraturan Wali Kota No. 126 Tahun 2021, Diskominfo sebagai Walidata membentuk tim kerja baru guna meningkatkan efisiensi dalam kebijakan Satu Data Indonesia. Tim kerja ini bertanggung jawab atas koordinasi dan validasi data sektoral dari masing-masing OPD atau produsen data. Periode data ini juga disebutkan pada petunjuk teknis Satu Data Indonesia bahwa "Periode data dengan sifat publikasi data yaitu Tahunan/ Semesteran/ Triwulan/ Bulanan/dll" (Teknis, 2020). Periode pengumpulan data adalah rentang waktu tertentu yang ditetapkan untuk mengumpulkan dan memperbarui data. Penetapan periode ini mempertimbangkan karakteristik data dan kebutuhan pengguna data (Bappenas, 2020).

Revitalizing

Revitalizing dalam konteks transformasi organisasi merujuk pada upaya untuk menghidupkan kembali semangat, kapasitas, dan peran aparatur sebagai agen perubahan. Dalam pelaksanaan kebijakan Satu Data Indonesia (SDI), *revitalizing* menjadi penting karena keberhasilan integrasi dan validasi data sangat bergantung pada kompetensi, kolaborasi, dan inisiatif sumber daya manusia, khususnya ASN di lingkungan Diskominfo dan OPD sebagai produsen data. Pada bagian ini, peneliti menyajikan hasil wawancara dengan narasumber dari Diskominfo, Dispendukcapil, dan pengguna platform untuk menggambarkan bagaimana revitalisasi peran ASN dan budaya kerja dilakukan dalam mendukung pelaksanaan SDI dan mendorong reformasi birokrasi berbasis data di Kota Surabaya. Berikut merupakan hasil wawancara dengan pegawai Diskominfo Kota Surabaya selaku Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik:

> "*Sebagai bagian dari upaya peningkatan kapasitas SDM, kami juga menyelenggarakan penyuluhan atau pelatihan intensif bagi OPD yang terlibat dalam program Satu Data ini. Penyuluhan ini diberikan supaya SDM yang berperan dalam kebijakan ini menjadi lebih paham terkait tugas masing-masing. Pelatihan ini menjadi langkah strategis dalam mendukung pelaksanaan Satu Data Indonesia dan memastikan akurasi data. Pelatihan juga dilakukan untuk internal di Diskominfo seperti pelatihan penggunaan Tableau untuk memvisualisasikan data yang ada*" (wawancara Bapak Arif, Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik, pada tanggal 24 November 2025).

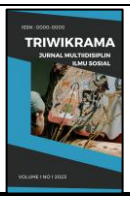
Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif selaku Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya, penyuluhan dan pelatihan yang diberikan untuk seluruh OPD yang terlibat dalam kebijakan Satu Data Indonesia ini untuk meningkatkan kapasitas SDM yang ada serta menjadi langkah strategis dalam pelaksanaan kebijakan ini. Hal ini juga diperkuat dengan berita yang di publish oleh Pemerintah Kota Surabaya yakni melaksanakan pelatihan petugas yang berlangsung dari 25-28 September 2025. Tujuan utama pemutakhiran data ini ada tiga. Pertama, menciptakan Satu Data untuk semua program, memastikan pemerintah hanya memiliki satu sumber data yang sama untuk semua kebijakan, mulai dari subsidi hingga perlindungan sosial (Surabaya, 2025).

Renewing

Renewing dalam konteks transformasi organisasi merujuk pada proses pembaruan sistem, nilai, dan cara kerja organisasi agar lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan dan kebutuhan masyarakat. Dalam pelaksanaan kebijakan Satu Data Indonesia (SDI), pembaruan ini diwujudkan melalui digitalisasi sistem informasi dan penguatan tata kelola data yang mendukung birokrasi

*Corresponding author
E-mail addresses: salsat244@gmail.com

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11 No 9, 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



berbasis data. Pada bagian ini, peneliti menyajikan hasil wawancara dengan narasumber dari Diskominfo, Dispendukcapil, dan pengguna platform tersebut untuk menggambarkan bagaimana proses pembaruan sistem yang dilakukan dalam mendukung pelaksanaan SDI dan mendorong reformasi birokrasi digital di Kota Surabaya. Berikut merupakan hasil wawancara dengan pegawai Diskominfo Kota Surabaya selaku Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik:

> "*Diskominfo terus mengupayakan agar portal Satu Data Surabaya dan Open Data Surabaya ini supaya mudah untuk diakses, jadi fungsi tim programmer untuk maintenance sistem secara berkala supaya platform yang tersedia ini terpelihara. Selain itu juga, kita ada penilaian yang bukan dari internal Pemerintah Kota seperti yang pertama yaitu evaluasi dari SDI pusat yang dilakukan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Sosial, yaitu apakah di tingkat provinsi dan kota portal SDI ini sudah seragam atau belum dan juga dievaluasi bagaimana penyelenggaraannya, apakah sudah sesuai SOP atau belum, apakah sudah sesuai alur dalam perancangan dan lain sebagainya, terdapat indeksnya dari 1-5. Yang kedua skala provinsi yaitu Satu Data Jatim, yang ketiga yaitu EPSS (Evaluasi Penyelenggaraan Statistik Sektoral) jika ada kegiatan statistik maka harus dikonsultasikan ke BPS dan meminta surat rekomendasi lewat aplikasi Romantic. Yang terakhir yaitu SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik), seperti bagaimana manajemen data nya, apakah penyebarluasan data sudah memenuhi kaidah atau prinsip SDI, evaluasi lebih global juga disini dan dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Tetapi kendala yang masih ada sampai saat ini yaitu kekurangan SDM dalam melakukan kebijakan Satu Data ini"* (wawancara Bapak Arif, Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik, pada tanggal 24 November 2025).

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif selaku Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya, ditemukan bahwa selalu ada pemeliharaan sistem agara portal Satu Data dan Open Data ini mudah diakses oleh masyarakat yang menggunakan dan OPD untuk mengunggah data yang ada. Dan juga diadakan evaluasi oleh Bappenas, skala provinsi, BPS, dan Kementerian PAN-RB untuk melihat bagaimana efektivitas dan efisiensi kebijakan Satu Data Indonesia di tingkat Kota Surabaya. Hal ini diperkuat dengan berita yang rilis bahwa, Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Timur menggelar Rapat Pleno hasil Evaluasi Penyelenggaraan Statistik Sektoral (EPSS) di Surabaya. Rapat Pleno yang dibuka secara langsung oleh Kepala BPS Jatim ini digelar pertama kalinya dengan tujuan untuk mendapatkan titik harmonisasi atau keselarasan nilai capaian penyelenggaraan statistik sektoral di Kabupaten/Kota yang telah mengikuti rangkaian uji coba EPSS (JATIM, 2023).

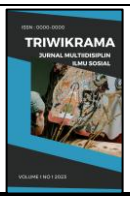
PEMBAHASAN

Reframing

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kota Surabaya telah mengalami proses *reframing* sejak ditetapkan sebagai Walidata melalui Peraturan Wali Kota Surabaya No. 126 Tahun 2021. Diskominfo Surabaya mulai menjalankan peran baru sebagai koordinator dan fasilitator data lintas OPD, yang sebelumnya belum menjadi fokus utama. Hal ini tercermin dari pembentukan Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik dan penataan fungsi verifikasi, pengolahan, serta pemeliharaan sistem portal SDI. Perubahan ini menunjukkan bahwa birokrasi mulai mengadopsi cara pandang yang lebih strategis terhadap data, tidak hanya sebagai kewajiban pelaporan, tetapi sebagai dasar pengambilan keputusan dan pelayanan publik.

Selain itu, proses *reframing* juga terjadi di tingkat OPD sebagai produsen data. OPD mulai memahami prinsip-prinsip SDI seperti standar data, metadata, interoperabilitas, dan kode referensi, serta menyadari pentingnya menyelaraskan data dengan kebutuhan lintas sektor.

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11, Number 9 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



Perubahan ini menunjukkan bahwa kebijakan SDI telah mendorong birokrasi untuk keluar dari pola kerja sektoral dan mulai membangun ekosistem data yang terintegrasi.

Dengan demikian, temuan ini menjawab pertanyaan penelitian bahwa reformasi birokrasi di Diskominfo Kota Surabaya dimulai dari perubahan cara pandang terhadap data dan peran birokrasi itu sendiri. *Reframing* menjadi langkah awal yang memungkinkan terjadinya transformasi lebih lanjut dalam struktur organisasi, proses kerja, dan budaya birokrasi yang lebih adaptif terhadap tuntutan digitalisasi dan transparansi.

Restructuring

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kota Surabaya telah melakukan restrukturisasi internal dengan membentuk Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik yang terdiri dari tiga sub tim yaitu tim verifikator, tim pengolah data, dan tim programmer. Pembagian tugas ini menunjukkan adanya penataan fungsi yang lebih spesifik dan terarah sesuai prinsip SDI. Tim verifikator bertugas memeriksa kesesuaian data dari perangkat daerah, tim pengolah data mengubah data menjadi bentuk visual seperti grafik dan dashboard, sedangkan tim programmer bertanggung jawab atas pemeliharaan dan pengembangan fitur portal SDI. Struktur ini memungkinkan proses kerja menjadi lebih efisien dan terintegrasi. Selain itu, restrukturisasi juga tercermin dari pengaturan periode pengumpulan data yang dibagi menjadi bulanan, triwulanan, semesteran, dan tahunan. Hal ini menunjukkan adanya sistem kerja yang lebih terstandar dan terjadwal, sehingga memudahkan koordinasi antara Walidata dan OPD sebagai produsen data.

Di tingkat OPD, restrukturisasi tampak dari penyesuaian prosedur operasional dalam proses unggah data. Sebagaimana dijelaskan oleh informan dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, sebelum data diunggah ke portal SDI, OPD harus menyusun rancangan kegiatan survei, memperoleh rekomendasi dari BPS sebagai Pembina Data, dan memastikan bahwa data yang dikumpulkan telah sesuai dengan prinsip SDI. Prosedur ini menunjukkan bahwa OPD telah menyesuaikan alur kerja mereka agar selaras dengan sistem koordinasi dan validasi yang ditetapkan oleh Walidata. Dengan demikian, temuan ini menjawab pertanyaan penelitian bahwa reformasi birokrasi di Diskominfo Kota Surabaya dalam konteks SDI tidak hanya terjadi pada perubahan cara pandang, tetapi juga pada penataan struktur dan alur kerja organisasi. Restrukturisasi ini menjadi langkah penting dalam membangun birokrasi yang lebih sistematis, kolaboratif, dan berbasis data.

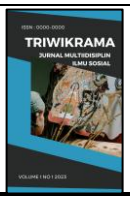
Revitalizing

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kota Surabaya telah melakukan berbagai upaya revitalisasi, salah satunya melalui penyuluhan dan pelatihan intensif kepada OPD yang terlibat dalam program SDI. Sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Arif selaku Ketua Tim Kerja Pengelolaan Data Statistik, pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman SDM terhadap tugas dan prinsip SDI, serta memastikan akurasi data yang dikumpulkan. Langkah ini menunjukkan bahwa reformasi birokrasi tidak hanya berfokus pada sistem, tetapi juga pada penguatan kapasitas individu yang menjalankan sistem tersebut.

Di sisi OPD sebagai produsen data, revitalisasi tampak dari dorongan untuk berinovasi dan berpikir kritis dalam pengelolaan data. Informan dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil menyampaikan bahwa mereka secara aktif mengikuti pelatihan dan berupaya menghasilkan data yang dapat dibagipakaikan melalui portal Open Data. Hal ini menunjukkan adanya perubahan budaya kerja yang lebih terbuka, kolaboratif, dan berorientasi pada kualitas data. Dari perspektif pengguna platform, seperti mahasiswa yang mengakses portal Open Data, terlihat bahwa sistem informasi yang tersedia telah membantu memenuhi kebutuhan data secara cepat dan mudah.

*Corresponding author
E-mail addresses: salsat244@gmail.com

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11 No 9, 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



Fitur-fitur seperti pencarian data dan dashboard dinilai memadai, serta struktur informasi yang disajikan mempermudah proses pemanfaatan data untuk keperluan akademik. Temuan ini menunjukkan bahwa revitalisasi tidak hanya berdampak pada internal birokrasi, tetapi juga dirasakan langsung oleh masyarakat sebagai penerima manfaat.

Dengan demikian, temuan ini menjawab pertanyaan penelitian bahwa reformasi birokrasi di Diskominfo Kota Surabaya dalam konteks SDI tidak hanya terjadi pada struktur dan sistem kerja, tetapi juga pada peningkatan kapasitas aparatur dan perubahan budaya kerja. Revitalisasi menjadi elemen penting dalam membangun birokrasi yang adaptif, responsif, dan mampu menjalankan fungsi pelayanan publik berbasis data secara optimal.

Renewing

Selain pembaruan sistem, Diskominfo juga menjalankan berbagai bentuk evaluasi kinerja untuk memastikan efektivitas pelaksanaan SDI. Evaluasi dilakukan oleh berbagai pihak, baik internal maupun eksternal, seperti Bappenas melalui indeks keseragaman dan kesesuaian penyelenggaraan SDI, Pemerintah Provinsi Jawa Timur melalui Satu Data Jatim, Badan Pusat Statistik (BPS) melalui mekanisme rekomendasi kegiatan statistik dan aplikasi Romantic, serta Kementerian PAN-RB melalui evaluasi SPBE. Evaluasi ini mencerminkan adanya pembaruan dalam cara birokrasi menilai kinerjanya, dari yang sebelumnya bersifat administratif menjadi lebih berbasis indikator dan prinsip tata kelola data. Namun demikian, proses pembaruan ini belum sepenuhnya berjalan optimal karena masih terdapat keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) dari segi jumlah. Informan dari Diskominfo menyampaikan bahwa jumlah personel yang menangani pengelolaan data dan sistem masih terbatas, sehingga beban kerja menjadi tinggi.

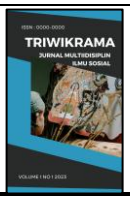
Di tingkat OPD, pembaruan sistem kerja juga terlihat dari peralihan proses pelaporan data yang sebelumnya dilakukan secara manual menjadi digital dan terstruktur melalui portal SDI. Informan dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil menyampaikan bahwa proses ini tidak hanya mempercepat koordinasi lintas instansi, tetapi juga mengurangi duplikasi data dan meningkatkan efisiensi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pembaruan sistem telah mendorong perubahan nyata dalam praktik birokrasi sehari-hari. Dari sisi pengguna, mahasiswa yang mengakses portal Open Data menyampaikan bahwa fitur-fitur seperti pencarian data dan dashboard sangat membantu dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan. Struktur informasi yang disediakan dinilai memadai dan mudah digunakan, yang menunjukkan bahwa pembaruan sistem informasi juga berdampak langsung pada peningkatan kualitas pelayanan publik dan keterbukaan informasi.

Dengan demikian, temuan ini menjawab pertanyaan penelitian bahwa reformasi birokrasi di Diskominfo Kota Surabaya dalam konteks SDI tidak hanya mencakup perubahan struktur dan peningkatan kapasitas SDM, tetapi juga pembaruan sistem kerja dan evaluasi kinerja birokrasi. *Renewing* menjadi pilar penting dalam membangun birokrasi digital yang lebih efisien, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Namun, keterbatasan SDM menjadi tantangan nyata yang perlu segera diatasi agar proses pembaruan dapat berjalan lebih optimal dan berkelanjutan.

4. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Pelaksanaan kebijakan Satu Data Indonesia (SDI) di Kota Surabaya melalui peran strategis Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya sebagai Walidata telah menunjukkan kontribusi nyata terhadap reformasi birokrasi berbasis data. Berdasarkan teori Transformasi Organisasi dari Gouillart dan Kelly (Kelly, 1995), implementasi SDI mendorong perubahan menyeluruh dalam empat dimensi utama birokrasi. Pertama, pada indikator *reframing*, SDI berhasil mengubah cara



pandang birokrasi terhadap data, dari sekadar pelaporan administratif menjadi aset strategis untuk pengambilan keputusan. Kedua, dalam *restructuring,* SDI mendorong penataan ulang struktur dan alur kerja, termasuk pembentukan unit pengelola data dan forum koordinasi antar OPD. Ketiga, *revitalizing,* kebijakan ini menuntut peningkatan kapasitas SDM dan budaya kerja yang adaptif terhadap teknologi dan keterbukaan data. Keempat, pada indikator *renewing,* SDI mendorong pembaruan sistem informasi dan mekanisme evaluasi kinerja yang lebih berbasis data. Secara keseluruhan, pelaksanaan kebijakan SDI di Kota Surabaya telah menunjukkan kontribusi nyata terhadap reformasi birokrasi, khususnya dalam aspek penguatan tata kelola data, peningkatan kapasitas ASN, dan pembaruan sistem kerja yang mendukung pengambilan keputusan berbasis data.

Saran

1. Penguatan kapasitas dan distribusi SDM pengelola data dengan Pemerintah Kota Surabaya perlu menambah jumlah sumber daya manusia yang berkompeten di bidangnya yang terlibat dalam pengelolaan data, baik di tingkat Diskominfo sebagai Walidata maupun di OPD sebagai produsen data.
2. Optimalisasi portal Open Data untuk meningkatkan partisipasi publik yaitu perlu disediakan kanal umpan balik agar masyarakat dapat menyampaikan kebutuhan data atau melaporkan ketidaksesuaian informasi, sehingga keterbukaan data benar-benar mendorong partisipasi dan transparansi.

5. DAFTAR PUSTAKA

Anderson, E. H., & Barnard, C. I. (1938). The Functions of the Executive. In *Southern Economic Journal* (Vol. 6, Issue 2, p. 249). https://doi.org/10.2307/1053257

Anggraini, T. S. (2022). *Tech & Telco Summit 2024_ Satu Data Indonesia Tegaskan Ego Sektoral Jadi Tantangan*.

Bappenas. (2020). *Pedoman Umum Satu Data Indonesia*.

BPS Indonesia. (2024). Jumlah Penduduk Pertengahan Tahun - Tabel Statistik - Badan Pusat Statistik Indonesia. In *BPS Indonesia*. https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTk3NSMy/jumlah-penduduk-pertengahan-tahun--ribu-jiwa-.html

Indonesia, F. I. A. U. (2023). *Dr. Suhartono.,S.IP.,M.PP: Mengulik Persoalan Fragmentasi dalam Proses Pemerintahan*.

Islami, M. J. (2021). Implementasi Satu Data Indonesia: Tantangan dan Critical Success Factors (CSFs) One Data Indonesia Implementation: Challenges and Critical Success Factors. *Jurnal Komunika: Jurnal Komunikasi Dan Informatika*, *10*(1), 13–23. https://doi.org/10.31504/komunika.v9i1.3750

JATIM, B. (2023). *InfoPublik - BPS Jatim Gelar Rapat Pleno Hasil EPSS*.

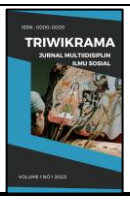
Kelly, F. J. G. & J. N. (1995). *Transforming the organization* (p. 323).

Kementrian PANRB. (2020). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. *Journal of Chemical Information and Modeling*, *53*(9), 1689–1699.

Kompas.com. (2019). *Menurut Bappenas, Ini Penyebab Kementerian dan Lembaga Pemerintah Punya Data yang Berbeda-beda*.

Pemerintah Republik Indonesia. (2019). Peraturan Presiden Republik Indonesia No 39 Tahun 2019

*Corresponding author
E-mail addresses: salsat244@gmail.com



tentang Satu Data Indonesia. *Peraturan Presiden*, *004185*, 1–35. https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/108813/perpres-no-39-tahun-2019

Pendidikan, P. A. (2022). *BBOK_UMBU TAGELA_ADMINISTRASI SEKOLAH_BAB 1*. 1–6.

Surabaya, P. K. (2025). *PELATIHAN SATU DATA*.

Teknis, P. (2020). *Petunjuk teknis satu data indonesia tingkat provinsi nusa tenggara timur 1*.

Waldo, D. (1948). The Administrative State. *American Political Science Review*, *36*(2), 313–322. https://doi.org/10.2307/1947890