



**Penguatan Tata Kelola Pemerintah dan SDM Adaptif Digital Guna Percepatan Reformasi Birokrasi di Kelurahan-Kelurahan Kecamatan Pontianak Selatan, Kota Pontianak, Provinsi Kalimantan Barat**

*Strengthening Government Governance and Digitally Adaptive Human Resources to Accelerate Bureaucratic Reform in Urban Villages of South Pontianak District, Pontianak City, West Kalimantan Province*

**Azharisman Rozie<sup>1</sup>, Dwi Agus Sumarno<sup>2\*</sup>, Riko Wijaya<sup>3</sup>, Hendayana<sup>4</sup>**

<sup>1-4</sup>Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [dwi141263@ipdn.ac.id](mailto:dwi141263@ipdn.ac.id)<sup>2</sup>

**Riwayat Artikel:**

Naskah Masuk: 30 Januari 2026;

Revisi: 20 Februari 2026;

Diterima: 28 Maret 2026;

Terbit: 30 Maret 2026

**Keywords:** Asta Cita; Brown Sugar; Nira; Pancasila Village; Village SDGs.

**Abstract:** *This community service activity aims to strengthen government governance and adaptive digital human resource (HR) capacity of civil servants (ASN) in sub-districts of South Pontianak District, Pontianak City. The main problems identified through preliminary surveys were the low awareness and willingness of apparatuses to adapt to digital technology, as well as the absence of standardized operating procedures (SOPs) in internal administrative governance. Methods employed included reflective discussion, interactive lectures and discussions, and SOP drafting assistance. Evaluation was conducted using the CIPP model (Context, Input, Process, Product) along with pre-test and post-test instruments comprising 20 questions. The activity involved 18 apparatuses representing five sub-districts (Banua Melayu Darat, Banua Melayu Laut, Akcaya, Kota Baru, and Parit Tokaya) and one district representative. Results showed an increase in participants' average score from 75.00 (pre-test) to 86.47 (post-test), representing a 16% improvement. Additionally, the activity produced five internal administrative SOP documents and a Follow-Up Action Plan (RKTL) from each sub-district as a commitment to digital transformation implementation. In conclusion, education-based intervention and technical assistance proved effective in improving sub-district apparatus competency in supporting digital bureaucratic reform.*

**Abstrak**

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk memperkuat tata kelola pemerintahan dan kapasitas sumber daya manusia (SDM) adaptif digital aparatur sipil negara (ASN) di kelurahan-kelurahan Kecamatan Pontianak Selatan, Kota Pontianak. Masalah utama yang teridentifikasi melalui survei awal adalah rendahnya kesadaran dan kemauan aparatur untuk beradaptasi dengan teknologi digital, serta ketiadaan standar operasional prosedur (SOP) yang baku dalam tata kelola administrasi internal. Metode yang digunakan meliputi diskusi reflektif, ceramah dan diskusi interaktif, serta pendampingan penyusunan SOP. Evaluasi dilakukan dengan model CIPP (*Context, Input, Process, Product*) dan instrumen pre-test serta post-test sebanyak 20 butir soal. Kegiatan melibatkan 18 aparatur perwakilan dari lima kelurahan (Banua Melayu Darat, Banua Melayu Laut, Akcaya, Kota Baru, dan Parit Tokaya) beserta satu perwakilan kecamatan. Hasil menunjukkan peningkatan nilai rata-rata peserta dari 75,00 (pre-test) menjadi 86,47 (post-test), merepresentasikan kenaikan sebesar 16%. Selain itu, kegiatan menghasilkan lima dokumen SOP administrasi internal dan Rencana Kerja Tindak Lanjut (RKTL) dari setiap kelurahan sebagai komitmen implementasi transformasi digital. Kesimpulannya, intervensi berbasis edukatif dan pendampingan teknis terbukti efektif meningkatkan kompetensi aparatur kelurahan dalam mendukung reformasi birokrasi digital.

**Kata Kunci:** ASN Kelurahan; Reformasi Birokrasi; SDM Adaptif Digital; SOP; Tata Kelola Pemerintahan.

## 1. PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi nasional yang memasuki fase percepatan transformasi digital menempatkan kelurahan pada posisi yang strategis sekaligus penuh tantangan. Sebagai satuan pemerintahan terendah yang berinteraksi langsung dengan masyarakat setiap hari, kelurahan menjadi wajah negara dalam pemberian layanan publik. Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional mengamanatkan seluruh jenjang pemerintahan, termasuk kelurahan, untuk mengintegrasikan layanan digital guna mencapai efisiensi, transparansi, dan inklusivitas pelayanan. Amanat ini memperkuat Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 (Perpres No. 81/2010) yang menjadikan penguatan tata kelola dan peningkatan kompetensi SDM aparatur sebagai dua pilar utama pembaruan birokrasi.

Namun, gap antara tuntutan kebijakan dan realitas kapasitas aparatur kelurahan masih lebar. Survei awal yang dilakukan tim pengabdian di lima kelurahan Kecamatan Pontianak Selatan (Kelurahan Banua Melayu Darat, Banua Melayu Laut, Akcaya, Kota Baru, dan Parit Tokaya) mengungkap tiga persoalan kritis: (1) lebih dari 50% aparatur berusia di atas 45 tahun mengalami kesulitan signifikan dalam mengoperasikan perangkat digital dasar; (2) sikap acuh dan resistensi terhadap perubahan teknologi menjadi hambatan kultural; serta (3) tidak satu pun kelurahan memiliki SOP baku untuk tata kelola administrasi internal, pelaksanaan tugas masih berdasarkan kebiasaan tidak tertulis yang diturunkan antargenerasi. Kondisi ini berdampak pada lambatnya alur kerja, inkonsistensi pelayanan, dan belum optimalnya pemanfaatan infrastruktur digital yang telah disediakan pemerintah kota.

Dari perspektif teori difusi inovasi (Cirus & Simonova, 2020), perilaku aparatur yang menghindari teknologi baru dapat dikategorikan dalam kelompok "*late majority*" (pengikut akhir) dan "*laggard*" (kolot), kelompok yang memerlukan pembuktian manfaat konkret, dukungan sosial, dan pengurangan kompleksitas persepsi sebelum bersedia mengadopsi inovasi. Kelompok ini tidak cukup hanya diberi akses teknologi; mereka membutuhkan pendekatan edukatif yang kontekstual dan partisipatif untuk mengubah pola pikir secara fundamental. Hal ini sejalan dengan prinsip *good governance* yang diuraikan Sedarmayanti (2009) dan Rohman & Hanafi (2019), di mana kualitas SDM aparatur merupakan prasyarat utama terwujudnya tata kelola yang transparan, akuntabel, dan responsif.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN secara eksplisit memasukkan "adaptif" sebagai nilai dasar ASN, yang dimaknai sebagai kemampuan menyesuaikan diri terhadap perubahan, berinovasi, mengembangkan kreativitas, dan bertindak proaktif. Sarjito dan Djati (2025) menguraikan bahwa kompetensi digital ASN mencakup tiga dimensi yang

harus dikembangkan secara terintegrasi: (1) teknis, kemampuan mengoperasikan perangkat dan sistem informasi birokrasi; (2) kognitif, kemampuan berpikir kritis dan memecahkan masalah berbasis data; dan (3) sosial, kemampuan berkomunikasi, berkolaborasi, dan menjaga etika dalam ekosistem digital. Ketiga dimensi ini menjadi kerangka acuan dalam perancangan materi dan metode kegiatan PkM ini.

Di sisi tata kelola prosedural, Permendagri Nomor 52 Tahun 2011 mewajibkan setiap unit pemerintahan memiliki SOP sebagai instrumen standarisasi proses kerja. SOP bukan sekadar dokumen administratif, melainkan alat manajemen yang memastikan konsistensi, akuntabilitas, dan efisiensi layanan. Dalam konteks reformasi birokrasi berbasis digital, SOP yang baik juga menjadi prasyarat digitalisasi proses yang efektif--tanpa standar yang jelas, digitalisasi hanya akan mereplikasi kekacauan prosedur manual ke dalam sistem elektronik, alih-alih menghasilkan efisiensi yang diharapkan.

Sejumlah kegiatan PkM di berbagai daerah telah mengeksplorasi upaya peningkatan kapasitas digital ASN atau pengembangan SOP secara terpisah. Namun, integrasi antara penguatan SDM adaptif digital, pendampingan penyusunan SOP, dan pengukuran dampak menggunakan analisis statistik inferensial masih jarang dilakukan di tingkat kelurahan. Berdasarkan identifikasi masalah, kegiatan PkM ini merumuskan tiga tujuan: (1) meningkatkan kesadaran dan motivasi aparatur kelurahan dalam mengadopsi teknologi digital; (2) mendorong terbentuknya standar tata kelola yang efektif dan responsif melalui pemanfaatan teknologi informasi; dan (3) mendukung percepatan reformasi birokrasi melalui pendekatan edukatif yang berbasis pemberdayaan ASN adaptif. Artikel ini melaporkan proses, hasil, dan implikasi kegiatan tersebut secara komprehensif.

## **2. METODE**

### **Kerangka Pemecahan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, kerangka pemecahan masalah melalui kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat di lima kelurahan Kecamatan Pontianak Selatan adalah melakukan pendampingan edukasi dan penyadaran guna perbaikan tata kelola pemerintahan serta menumbuhkembangkan jiwa ASN atau Sumber Daya Manusia (SDM) yang adaptif digital. Kegiatan ini dilaksanakan melalui tahapan sebagai berikut:

- a. Tahap Persiapan Agar pelaksanaan kegiatan lebih terstruktur dan terukur, maka pada tahap persiapan dilakukan: a) Koordinasi awal dengan lima kelurahan dan Kecamatan Pontianak Selatan untuk mengidentifikasi permasalahan dalam tata kelola pelayanan menggunakan teknologi informatika yang dilaksanakan oleh aparatur kelurahan dan kecamatan. b)

- Menyusun instrumen pengabdian berdasarkan permasalahan yang ditemukan, termasuk materi yang akan disampaikan. c) Menyusun soal pre-test dan post-test sesuai dengan materi yang akan diberikan sebelum dan sesudah kegiatan.
- b. Tahap Pelaksanaan Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat dilaksanakan di Aula Kantor Camat Pontianak Selatan dengan tahapan sebagai berikut: a) Memberikan pre-test di awal dan post-test di akhir kegiatan. b) Ceramah dan diskusi interaktif tentang materi:
- 1) Percepatan reformasi birokrasi dengan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).
  - 2) SDM adaptif (*Adaptive Human Resource*) melalui peran Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik di kelurahan, khususnya perubahan layanan dari manual menjadi digital.
  - 3) Standar Operasional Prosedur (SOP) tata kelola administrasi pemerintahan yang bersifat internal untuk mendukung pelayanan bagi ASN di kelurahan. c) Diskusi peran SDM adaptif di kelurahan dalam percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional. d) Memberikan pendampingan teknis penyusunan Standar Operasional Prosedur tata kelola administrasi ruang lingkup urusan pelayanan internal bagi ASN di kelurahan.
- c. Tahap Pendampingan Pendampingan penyusunan SOP sederhana yang dibutuhkan dalam tata kelola administrasi oleh ASN pada pelaksanaan pelayanan internal di kelurahan.
- d. Tahap Evaluasi Melakukan pengukuran dampak pelaksanaan pengabdian, baik melalui post-test atau kuesioner, maupun hasil pendampingan dalam waktu yang terbatas.

### **Khalayak Sasaran**

Pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan bagi Aparatur Sipil Negara pada Pemerintahan Kelurahan di Kecamatan Pontianak Selatan, khususnya Kelurahan Banua Melayu Darat, Banua Melayu Laut, Akcaya, Kota Baru, dan Parit Tokaya. Dalam undangan kegiatan, ditetapkan peserta yaitu Lurah, Sekretaris Lurah, Kepala Seksi Pemerintahan Kelurahan, serta pelaksana tenaga ahli pranata komputer di kelurahan, yang didampingi oleh Camat atau Sekretaris Camat Kecamatan Pontianak Selatan.

Jumlah peserta yang diharapkan adalah 21 orang, terdiri atas 20 orang perwakilan kelurahan dan 1 orang perwakilan dari kecamatan. Namun, dalam pelaksanaannya hadir hanya 18 orang (17 orang dari kelurahan dan 1 orang dari kecamatan), jika dipresentasikan berjumlah 85,7%. Ketidakhadiran sebagian perwakilan kelurahan disebabkan oleh bentrokan jadwal dengan perayaan Hari Kemerdekaan serta kesibukan mendesak di masing-masing kelurahan.

## Metode Kegiatan

Metode kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat ini dilakukan dengan cara:

- a. Diskusi reflektif dalam meningkatkan kesadaran dan motivasi aparatur kelurahan untuk beradaptasi dengan penggunaan teknologi digital dalam pelaksanaan tugas tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik.
- b. Penyampaian materi SDM Adaptif dan diskusi interaktif guna membentuk aparatur yang mampu beradaptasi, berinovasi, dan kolaboratif dalam mendukung transformasi reformasi birokrasi digital serta keterpaduan layanan publik.
- c. Strategi mendukung percepatan reformasi birokrasi di tingkat kelurahan melalui pendekatan edukatif dan pemberdayaan aparatur sipil negara adaptif dalam rencana aksi peningkatan kualitas pelayanan publik serta penyampaian *best practices* kelurahan digital.
- d. Pendampingan menyusun Standar Operasional Prosedur sederhana dalam melaksanakan pelayanan publik melalui pelatihan dengan contoh pelayanan kepada masyarakat yang belum memiliki SOP.

## Rancangan Evaluasi

Evaluasi adalah kegiatan pengumpulan data atau informasi untuk dibandingkan dengan kriteria, kemudian diambil kesimpulan. Kesimpulan yang dihasilkan itulah yang disebut hasil evaluasi (Arikunto, 2013, dalam Rusdiana., 2017).

Pada kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat ini digunakan model evaluasi CIPP yang sering digunakan oleh para evaluator untuk mendapatkan penilaian yang jujur dan akurat dari aparatur kelurahan. Model ini dipilih karena dapat diterapkan di berbagai bidang keilmuan, seperti sosial, ekonomi, manajemen, pendidikan, dan banyak membantu kegiatan penelitian, pengabdian, serta pemberdayaan masyarakat.

Menurut Stufflebeam & Shinkfield (2017) dalam Aziz et al., (2018), elemen penting yang membedakan model ini dari model lain adalah fokus pada konteks untuk evaluasi proses belajar mengajar dan pengembangan. Keunggulan model CIPP terletak pada format evaluasi yang komprehensif pada setiap tahap, yaitu konteks, masukan/*Input*, proses, dan produk. Model ini merupakan salah satu yang paling dikenal dan banyak diterapkan oleh para evaluator.

Stufflebeam & Zhang (2017) mengemukakan empat jenis kegiatan evaluasi dalam model CIPP, yaitu:

- a. Evaluasi Konteks (*Context*)

Fokus pada identifikasi kebutuhan, masalah, dan potensi program dalam lingkungan yang spesifik. Tujuannya untuk memahami latar belakang program dan mengidentifikasi tujuan yang ingin dicapai. Tujuan utama evaluasi konteks adalah mengetahui kekuatan dan

kelemahan yang dimiliki, sehingga evaluator dapat memberikan arah perbaikan yang diperlukan (Hasan dalam Rusdiana, 2017)).

b. Evaluasi Masukan (*Input*)

Menilai sumber daya yang digunakan dalam program, seperti staf, anggaran, fasilitas, dan materi pembelajaran. Evaluasi ini bertujuan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sumber daya yang ada, termasuk sumber daya manusia, sarana dan prasarana, dana, serta prosedur dan aturan. Pertanyaan masukan mengarah pada pemecahan masalah yang mendorong penyelenggaraan program (Rusdiana., 2017).

c. Evaluasi Proses (*Process*)

Memantau dan menilai pelaksanaan program, termasuk aktivitas, prosedur, dan interaksi antara peserta dan fasilitator. Tujuannya memastikan program berjalan sesuai rencana dan mengidentifikasi masalah selama pelaksanaan. Evaluasi proses menjawab “apa” yang dilakukan, “siapa” yang bertanggung jawab, dan “kapan” kegiatan selesai. Evaluasi ini melihat sejauh mana kegiatan terlaksana sesuai rencana (Arikunto dalam Rusdiana, 2017).

d. Evaluasi Produk (*Product*)

Menilai hasil akhir program, baik yang direncanakan maupun tidak direncanakan, jangka pendek maupun jangka panjang. Evaluasi ini bertujuan mengukur keberhasilan program dalam mencapai tujuan. Dalam evaluasi produk, dapat dilakukan perbandingan antara ukuran keberhasilan dengan kriteria atau standar yang telah ditetapkan, baik kriteria konseptual (tujuan jangka panjang) maupun kriteria instrumental (tujuan jangka pendek dan menengah) (Sudjana, 2006).

Data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner akan dinilai dan dijadikan bahan evaluasi untuk menentukan apakah pelaksanaan pengabdian kepada aparatur kelurahan berhasil atau tidak berhasil.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Temuan Survei Awal: Peta Kebutuhan Aparatur**

Survei awal mengidentifikasi tiga permasalahan utama yang menjadi dasar penetapan materi dan metode kegiatan. Pertama, hambatan demografis-teknologi: lebih dari 50% aparatur berusia di atas 45 tahun menempatkan mereka dalam kelompok "*late majority*" menurut kurva difusi inovasi (Cirus & Simonova, 2020), kelompok yang memerlukan pembuktian manfaat konkret dan dukungan sosial sebelum mengadopsi teknologi baru. Hambatan ini bersifat struktural dan tidak dapat diselesaikan hanya melalui penyediaan perangkat teknologi. Kedua, defisit budaya dokumentasi: seluruh kelurahan belum memiliki SOP baku, pelaksanaan tugas

dijalankan berdasarkan kebiasaan tidak tertulis yang rentan terhadap inkonsistensi, kehilangan pengetahuan institusional saat terjadi pergantian personel, dan sulit dipertanggungjawabkan secara hukum. Ketiga, mismatch kapasitas-tuntutan: meskipun Pemerintah Kota Pontianak telah menyiapkan infrastruktur digital dan merekrut tenaga pramuka komputer di kelurahan, kapasitas ASN lainnya belum mampu mengoptimalkan pemanfaatan fasilitas tersebut.

### **Hasil Diskusi Reflektif: Dinamika Kesadaran Aparatur**

Diskusi reflektif menghasilkan beberapa temuan kualitatif yang bernilai tinggi. Pertama, hampir seluruh peserta mengakui bahwa proses belajar teknologi di tempat kerja berlangsung secara autodidak tanpa pelatihan formal, kondisi yang oleh Daud et al., (2024) disebut sebagai "*unstructured learning environment*" yang kurang efisien dan berpotensi membangun kebiasaan yang keliru. Kedua, tekanan dari masyarakat yang semakin melek digital mendorong aparatur beradaptasi secara reaktif, bukan proaktif. Hal ini mencerminkan defisit pada dimensi kognitif dan sosial kompetensi digital (Sarjito & Djati, 2025).

Temuan menarik lainnya: aparatur kerap mengambil kebijaksanaan lapangan (*discretionary decision*) melampaui prosedur atau bahkan tanpa prosedur sama sekali, namun tidak pernah menimbulkan masalah hukum karena selalu berpihak pada kepentingan masyarakat dan kearifan lokal. Ini menunjukkan modal sosial dan etika pelayanan yang baik pada aparatur, namun modal ini belum diformalkan dalam prosedur terstandarisasi. Formalisasi melalui SOP justru akan melindungi aparatur dari risiko hukum sekaligus meningkatkan konsistensi layanan dan memungkinkan digitalisasinya di masa mendatang.

### **Hasil Ceramah dan Diskusi Interaktif SDM Adaptif Digital**

SDM adaptif merupakan konsep penting dalam pengelolaan organisasi modern yang menghadapi perubahan cepat dan kompleks. SDM adaptif didefinisikan sebagai individu yang tidak hanya mampu bertahan dalam lingkungan kerja yang dinamis, tetapi juga proaktif memanfaatkan peluang dari perubahan tersebut untuk menciptakan nilai tambah (Daud et al., 2024). Untuk mewujudkan SDM adaptif, diperlukan empat aspek utama yaitu fleksibilitas, pembelajaran berkelanjutan, kepemimpinan inklusif, dan budaya organisasi yang mendukung inovasi (Hakim, 2023).

Dalam konteks aparatur negara, konsep ini diwujudkan melalui ASN adaptif. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN menyebutkan bahwa "adaptif" merupakan salah satu nilai dasar ASN, yang dimaknai sebagai kemampuan menyesuaikan diri dengan cepat, berinovasi, berkreasi, dan bertindak proaktif dalam menghadapi perubahan. Adaptivitas ASN menjadi bagian integral dalam Roadmap Reformasi Birokrasi 2020–2040 untuk mewujudkan birokrasi yang dinamis dan berbasis digital. Menurut Oberlander et al. (2020) dalam Sarjito &

Pantja Djati, 2025), ASN adaptif digital harus menguasai tiga dimensi kompetensi, yaitu dimensi teknis, kognitif, dan sosial. Dengan mengembangkan ketiga dimensi ini, ASN tidak hanya menjadi pelaksana kebijakan, tetapi juga aktor strategis dalam percepatan reformasi birokrasi berbasis digital.

Ceramah dan diskusi interaktif tentang SDM adaptif digital menghasilkan perubahan yang terukur dan terobservasi. Peserta tidak hanya memahami konsep secara teoritis, tetapi juga mampu mengidentifikasi posisi diri dalam spektrum kompetensi digital dan merancang langkah konkret untuk meningkatkan kapasitas. Penggunaan diskusi dua arah memungkinkan pemateri menyesuaikan kedalaman materi dengan kebutuhan aktual, sebuah pendekatan yang terbukti lebih efektif daripada ceramah satu arah dalam literatur pendidikan orang dewasa (*andragogi*).

Indikator kualitatif perubahan pola pikir yang terobservasi meliputi: (1) peserta secara aktif mengidentifikasi hambatan digital di lingkungan kerjanya dan mendiskusikan solusi; (2) timbulnya kesadaran tentang konsekuensi jangka panjang resistensi terhadap digitalisasi bagi karir dan kinerja organisasi; (3) antusiasme untuk berbagi pengalaman terbaik (*best practice*) antarkecamatan; dan (4) komitmen kolektif yang diwujudkan dalam RKTL yang spesifik dan terukur. Keempat indikator ini selaras dengan karakteristik SDM adaptif menurut Hakim (Hakim, 2023): fleksibilitas, pembelajaran berkelanjutan, kepemimpinan inklusif, dan budaya inovasi.

### **Hasil Pendampingan Penyusunan SOP**

Penyusunan Standar Operasional Prosedur sangat dibutuhkan dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat, dikarenakan pelaksanaan semua kegiatan perkantoran harus memiliki standar operasional prosedur, karena tujuan utama pembuatan SOP adalah untuk menstandarkan prosedur kerja agar proses lebih efektif, efisien, konsisten, dan akurat, mengurangi kesalahan, meningkatkan kinerja dan kualitas layanan, memastikan kepatuhan terhadap aturan, serta memfasilitasi evaluasi dan akuntabilitas. Untuk itu dalam melakukan pelayanan internal sesama aparatur tetap harus memiliki SOP yang disepakati bersama agar semua dapat berjalan dengan lancar dan mengurangi kendala atas pelaksanaan kegiatan perkantoran. Teknis penyusunan SOP adalah kegiatan bagaimana tatacara penyusunan proses kegiatan dari mulai awal sampai akhir tujuan tercapai dengan efisien dan efektif. Sehingga dalam bagan alir SOP tersebut akan melahirkan siapa yang bertanggung jawab dalam setiap langkah kegiatan sampai dengan tercapai tujuan dari SOP tersebut.

Pendampingan teknis menghasilkan lima dokumen SOP administrasi internal yang telah disimulasikan, disepakati bersama, dan siap diimplementasikan:

- a. SOP pemberian tugas kepada ASN untuk menghadiri undangan masyarakat;
- b. SOP pengajuan cuti pegawai kelurahan;
- c. SOP penggunaan aset kantor;
- d. SOP pelaksanaan tugas menghadiri undangan instansi pemerintah; dan
- e. SOP mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Kelima SOP dipilih secara partisipatif berdasarkan prioritas kebutuhan, dan disusun mengacu pada format Permendagri No. 52/2011.

Hambatan terbesar bukan pada kemampuan teknis menyusun SOP, melainkan pada belum adanya budaya dokumentasi prosedur. Aparatur berpengalaman cenderung merasa "sudah tahu" prosedurnya--padahal pengetahuan implisit tersebut berisiko hilang saat pergantian personel. Pendampingan berhasil mengkonversi pengetahuan implisit (*tacit knowledge*) menjadi pengetahuan eksplisit (*explicit knowledge*) yang dapat diwariskan, sebuah proses eksternalisasi dalam manajemen pengetahuan yang sangat penting bagi keberlanjutan tata kelola kelurahan.

### Hasil Pre-Test dan Post-Test

Pengukuran awal melalui pre-test menunjukkan nilai rata-rata peserta sebesar 75,00, mengindikasikan pemahaman awal yang berada pada kategori cukup. Setelah rangkaian kegiatan selesai, hasil post-test menunjukkan peningkatan signifikan dengan nilai rata-rata 86,47, merepresentasikan kenaikan sebesar 11,47 poin atau 16% secara keseluruhan. Tabel 1 menyajikan data nilai individual seluruh peserta.

**Tabel 1.** Rekapitulasi Nilai Pre-Test dan Post-Test Peserta PkM.

Nama Peserta	Pre-Test	Post-Test	Selisih	Persentase
Henri Mettaloa	85	90	+5	6%
Andhry Pratama, S.Kom	75	90	+15	20%
Liza Ariyani	75	70	-5	-7%
Karina O	75	100	+25	33%
Della Arini Putri	80	80	0	0%
Widya Yulianti, S.IP	65	70	+5	8%
Al Ikhsan Imanullah, S.STP	75	100	+25	33%
Yuli	85	100	+15	18%
Shinta Indriahapsari	70	80	+10	14%
Arham Mais	70	75	+5	7%
Tiopan Siregar	80	80	0	0%
Goreti	60	75	+15	25%
Nunung Rakhmawati	80	95	+15	19%
Andi Zakaria, ST	75	95	+20	27%
Vitdya Anjarini	85	90	+5	6%
Riska Nugraha Lestari	65	90	+25	38%
Imanullah	75	90	+15	20%
Rata-rata	75,00	86,47	+11,47	16%

Sumber: Data primer, diolah 2025.

Dari data Tabel 1, sebanyak 15 dari 17 peserta (88,2%) mengalami peningkatan nilai, 2 peserta tidak mengalami perubahan, dan 1 peserta (Liza Ariyani) mengalami penurunan nilai dari 75 menjadi 70. Peningkatan terbesar terjadi pada tiga peserta yang masing-masing naik 25 poin (Karina O., Al Ikhsan Imanullah, dan Riska Nugraha Lestari), mengindikasikan keberhasilan materi dalam menjangkau peserta dengan pemahaman awal yang lebih rendah.

Temuan ini konsisten dengan prinsip pembelajaran berbasis konteks (*Contextual learning*) yang dikemukakan oleh Stufflebeam & Zhang (2017), di mana metode diskusi reflektif dan interaktif yang menyertakan pengalaman nyata peserta terbukti lebih efektif dibandingkan pendekatan ceramah satu arah. Peningkatan nilai ini juga mencerminkan keberhasilan internalisasi tiga kompetensi digital ASN yang dikemukakan oleh Sarjito & Djati (2025): dimensi teknis, kognitif, dan sosial.

### **Rencana Kerja Tindak Lanjut (RKTL)**

RKTL yang disusun oleh masing-masing kelurahan mencerminkan internalisasi materi yang bersifat aplikatif. Tabel 4 menyajikan ringkasan RKTL dari seluruh kelurahan.

**Tabel 2.** Rencana Kerja Tindak Lanjut (RKTL) Kelurahan di Kecamatan Pontianak Selatan.

	<b>Kelurahan</b>	<b>Rencana Kegiatan Tindak Lanjut</b>	<b>Khalayak Sasaran</b>
1	<b>Parit Tokaya</b>	Sosialisasi layanan pemberian surat keterangan bantuan sosial melalui aplikasi SIKS-NG (Sistem Informasi Kesejahteraan Sosial – Next Generation)	Masyarakat yang belum memahami pelayanan berbasis digital
2	<b>Kota Baru</b>	Sosialisasi SOP teknis pelayanan berbasis media sosial; dan SOP Keuangan (pencairan DAU Kelurahan) berbasis digital	Masyarakat umum dan ASN Kelurahan
3	<b>Benua Melayu Laut</b>	Peningkatan kapasitas ASN terhadap penggunaan aplikasi e-Pemerintahan melalui pelatihan teknis internal	ASN Kelurahan
4	<b>Benua Melayu Darat</b>	Pengarahan dan peningkatan pengetahuan pengawas untuk fasilitasi layanan digital melalui koordinasi dengan perangkat daerah terkait	ASN Kelurahan
5	<b>Akcaya</b>	Implementasi SOP kelurahan digital dan pemanfaatan media digital sebagai sarana pelayanan birokrasi kepada masyarakat	ASN Kelurahan dan Masyarakat

*Sumber: Data primer dari formulir RKTL peserta, 2025.*

Keberagaman RKTL mencerminkan keberhasilan pendekatan partisipatif. Kelurahan Parit Tokaya berfokus pada digitalisasi layanan sosial melalui SIKS-NG, menunjukkan kesadaran tentang kebutuhan kelompok rentan. Kelurahan Kota Baru mengintegrasikan SOP media sosial dengan SOP keuangan, mengindikasikan pemahaman bahwa digitalisasi eksternal dan internal harus berjalan paralel. Hal ini mengkonfirmasi temuan Rohman & Hanafi (2019) bahwa transformasi digital yang berkelanjutan memerlukan perubahan simultan pada dimensi teknis, kelembagaan, dan budaya organisasi.

## Evaluasi CIPP

**Tabel 3.** Hasil Evaluasi Komprehensif Menggunakan Model CIPP (Stufflebeam & Zhang, 2017).

Komponen	Fokus Evaluasi	Temuan Utama	Penilaian
<i>Context</i>	Identifikasi kebutuhan dan masalah	Rendahnya adaptasi digital ASN; ketiadaan SOP baku; >50% ASN berusia >45 tahun mengalami hambatan teknologi	Sangat relevan; kegiatan menjawab kebutuhan nyata di lapangan
<i>Input</i>	Sumber daya yang digunakan	4 dosen IPDN berkompeten; materi berstandar regulasi nasional; instrumen pre/post-test 20 butir; fasilitas LCD & QR barcode	<i>Input</i> memadai dan mendukung efektivitas pembelajaran
<i>Process</i>	Pelaksanaan kegiatan	Diskusi reflektif, ceramah interaktif, pendampingan SOP; komunikasi dua arah; 18 dari 21 peserta hadir (85,7%)	Proses partisipatif dan dinamis; peserta antusias dan terlibat aktif
<i>Product</i>	Luaran dan dampak	Nilai rata-rata naik 75,00 -> 86,47 (+16%); 5 SOP; 5 RKTL	Keberhasilan terukur secara kuantitatif dan kualitatif

Sumber: Analisis tim pengabdian, 2025.

Evaluasi CIPP menunjukkan penilaian positif pada keempat komponen. Dari sisi konteks, kegiatan sangat relevan dengan kebutuhan nyata. Dari sisi *Input*, narasumber kompeten dan materi berstandar regulasi. Dari sisi proses, diskusi berlangsung partisipatif dan dinamis. Dari sisi produk, peningkatan terukur secara kuantitatif (nilai rata-rata) dan kualitatif (SOP, RKTL) mengkonfirmasi keberhasilan. Keempat komponen positif ini mengindikasikan bahwa keberhasilan bukan bersifat kebetulan, melainkan hasil perancangan dan pelaksanaan yang terstruktur.

### Analisis Faktor Keberhasilan dan Kasus Anomali

Tiga faktor utama tampaknya berkontribusi pada keberhasilan kegiatan ini. Pertama, relevansi konten yang tinggi--materi dirancang langsung berdasarkan permasalahan aktual survei awal, bukan berdasarkan template generik. Ini konsisten dengan prinsip pembelajaran kontekstual di mana transfer pengetahuan lebih efektif ketika konten berhubungan dengan pengalaman nyata peserta. Kedua, metode pembelajaran partisipatif, diskusi reflektif dan interaktif memberikan ruang bagi peserta membangun pemahaman secara aktif. Ketiga, pendampingan langsung dalam praktik penyusunan SOP, *learning by doing* mengkonsolidasi pemahaman konseptual ke dalam keterampilan teknis yang aplikatif.

Mengenai kasus anomali: satu peserta mengalami penurunan nilai (-7%) dan dua peserta tidak menunjukkan perubahan. Berdasarkan pengamatan fasilitator, kondisi ini dapat dikaitkan dengan: (a) *fatigue effect* (efek kelelahan), kegiatan satu hari penuh memengaruhi konsentrasi saat post-test (Dallaway et al., 2022; Sievertsen et al., 2016); (b) *ceiling effect* (efek plafon/ langit-langit) parsial untuk peserta dengan nilai pre-test tinggi (80-85) yang secara

matematis memiliki ruang peningkatan lebih terbatas (Abreu et al., 2021; Scollard et al., 2023); dan (c) kemungkinan gangguan koneksi internet saat pengerjaan post-test berbasis QR. Kasus ini menjadi catatan penting: penjadwalan yang mempertimbangkan stamina peserta dan penyediaan alternatif mode evaluasi perlu mendapat perhatian dalam desain kegiatan serupa.

Secara keseluruhan, kegiatan ini dalam kisaran dampak yang kuat, mengkonfirmasi bahwa kombinasi diskusi reflektif dengan pendampingan teknis menghasilkan dampak lebih substansial dibandingkan pelatihan satu arah konvensional, khususnya untuk kelompok yang membutuhkan perubahan pola pikir sekaligus penguasaan keterampilan teknis baru.

#### **4. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PkM) ini berhasil membuktikan bahwa intervensi edukatif yang dirancang secara kontekstual dan partisipatif, dipadukan dengan pendampingan teknis yang praktis, efektif meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) kelurahan dalam mendukung reformasi birokrasi digital. Pendekatan ini terbukti lebih baik daripada metode konvensional, terutama dalam meningkatkan pemahaman dan keterampilan ASN.

Terdapat tiga kesimpulan utama dari kegiatan ini. Pertama, kompetensi ASN meningkat secara signifikan, ditunjukkan dengan naiknya nilai rata-rata pre-test ke post-test dari 75,00 menjadi 86,47 atau sebesar 16%. Kedua, pendampingan berhasil menghasilkan lima dokumen Standar Operasional Prosedur (SOP) administrasi internal yang standar, sesuai hukum, dan siap diimplementasikan. Ketiga, aparatur kelurahan mulai menunjukkan pergeseran pola pikir dari reaktif menjadi proaktif, terlihat dari penyusunan Rencana Kerja Transformasi Digital (RKTL) yang spesifik sesuai kebutuhan masing-masing kelurahan. Hal ini menjadi modal penting bagi keberlanjutan transformasi digital di tingkat kelurahan.

Secara akademis, temuan ini memperkuat argumen bahwa SDM adaptif digital dan formalisasi prosedur melalui SOP adalah dua determinan yang saling melengkapi, bukan alternatif, dalam mewujudkan tata kelola kelurahan yang responsif, akuntabel, dan berorientasi hasil. Sebagai tindak lanjut kegiatan, berikut beberapa rekomendasi agar hasil yang dicapai dapat terus diterapkan dan ditingkatkan:

Pelatihan ASN Secara Rutin Aparatur kelurahan perlu diberi pelatihan secara berkala, meliputi kemampuan teknis, pola pikir adaptif, kerja sama tim, dan kepemimpinan agar siap menghadapi perubahan teknologi dan pelayanan publik. SOP Dijadikan Kebiasaan Kerja SOP yang telah disusun harus benar-benar dilaksanakan dalam kegiatan sehari-hari. Perlu pendampingan dan evaluasi rutin agar SOP digunakan secara konsisten dan meningkatkan

pelayanan kepada masyarakat. Perkuat Dukungan Teknologi Kelurahan perlu didukung dengan fasilitas teknologi yang memadai, seperti internet stabil dan komputer. ASN juga harus dibekali pelatihan agar dapat memanfaatkan teknologi secara maksimal. Perluas Program ke Kelurahan Lain Program ini terbukti bermanfaat, maka disarankan untuk dilaksanakan di kelurahan lain. Hasil dan pengalaman kegiatan ini sebaiknya dibagikan sebagai contoh bagi daerah lain.

## DAFTAR REFERENSI

- Abreu, D., Ware, J., Georgiou-Karistianis, N., Leavitt, B. R., Fitzner-Attas, C. J., Lobo, R., Fernandes, A. R., Handley, O., Anderson, K. E., Stout, J. C., & Sampaio, C. (2021). Utility of Huntington's disease assessments by disease stage: Floor/ceiling effects. *Frontiers in Neurology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fneur.2021.595679>
- Aziz, S., Mahmood, M., & Rehman, Z. (2018). Implementation of CIPP model for quality evaluation at school level: A case study. *Journal of Education and Educational Development*, 5(1), 189. <https://doi.org/10.22555/joeeed.v5i1.1553>
- Cirus, L., & Simonova, I. (2020). Rogers' diffusion of innovation theory applied on primary education: Case study of Czech teachers. In *2020 International Symposium on Educational Technology (ISET)* (pp. 33–37). <https://doi.org/10.1109/ISET49818.2020.00017>
- Dallaway, N., Leo, S., & Ring, C. (2022). How am I doing? Performance feedback mitigates the effects of mental fatigue on endurance exercise performance. *Psychology of Sport and Exercise*, 62, 102210. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2022.102210>
- Daud, I., Yakin, I. H., & Alhempri, R. R. (2024). *Manajemen sumber daya manusia 4.0: Menyongsong revolusi industri dengan SDM yang adaptif*. Takaza Innovatix Labs.
- Hakim, R. A. (2023). Konsep manajemen sumber daya manusia terhadap kesejahteraan rakyat di era tantangan digital. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(4), 2672–2682. <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i4.467>
- OECD. (2019). Digital government review of Indonesia: Towards data-driven public sector. *OECD Public Governance Reviews*. <https://doi.org/10.1787/27b45c76-en>
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kabupaten/Kota.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press. <https://doi.org/10.4324/9781315128974>
- Rohman, A., & Hanafi, Y. (2019). Penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. *REFORMASI*, 9(2), 153. <https://doi.org/10.33366/rfr.v9i2.1469>
- Rusdiana. (2017). *Manajemen evaluasi program pendidikan*. CV Pustaka Setia.

- Sarjito, A., & Pantja Djati, S. (2025). Implikasi kompetensi digital aparatur sipil negara milenial terhadap reformasi birokrasi digital di era transformasi pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*, 21(1), 87–109. <https://doi.org/10.52316/jap.v21i1.610>
- Scollard, P., Choi, S.-E., Lee, M. L., Mukherjee, S., Trittschuh, E. H., Sanders, R. E., Gibbons, L. E., Joshi, P., Devine, S., Au, R., Dams-O'Connor, K., Saykin, A. J., Seshadri, S., Beiser, A., Aparicio, H. J., Salinas, J., Gonzales, M. M., Pase, M. P., Ghosh, S., ... Crane, P. K. (2023). Ceiling effects and differential measurement precision across calibrated cognitive scores in the Framingham Study. *Neuropsychology*, 37(4), 383–397. <https://doi.org/10.1037/neu0000828>
- Sedarmayanti. (2009). *Good governance (keperintahan yang baik) dalam rangka otonomi daerah* (3rd ed.). Mandar Maju.
- Sievertsen, H. H., Gino, F., & Piovesan, M. (2016). Cognitive fatigue influences students' performance on standardized tests. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 113(10), 2621–2624. <https://doi.org/10.1073/pnas.1516947113>
- Stufflebeam, D. L., & Zhang, G. (2017). *The CIPP evaluation model: How to evaluate for improvement and accountability*. The Guilford Press.
- Sudjana, D. (2006). *Evaluasi program pendidikan luar sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.