

# TRANSFORMASI DIGITALISASI ADMINISTRASI MELALUI KEPEMIMPINAN ADAPTIF UNTUK MEWUJUDKAN PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI KUA SALAMAN MAGELANG

Falakhunnisa

Universitas Muhammadiyah Magelang  
Email: [falakhunnisa131099@gmail.com](mailto:falakhunnisa131099@gmail.com)

---

## ABSTRAK

---

Transformasi digital di Kantor Urusan Agama (KUA) Kabupaten Salaman telah menunjukkan perubahan signifikan dalam tata kelola administratif dan kualitas layanan publik. Studi ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan adaptif dalam mengarahkan proses digitalisasi, mengatasi resistensi karyawan, dan memastikan integrasi yang lancar dari berbagai aplikasi berbasis sistem informasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui observasi, wawancara, dan studi dokumen untuk memperoleh gambaran komprehensif tentang dinamika perubahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin KUA memainkan peran strategis melalui komunikasi persuasif, bantuan teknis, kebijakan kecil, dan pemberdayaan karyawan. Pendekatan ini mampu mengurangi kesenjangan literasi digital, meminimalkan kecemasan di kalangan karyawan senior, dan mendorong terbentuknya budaya kerja kolaboratif. Selain itu, dukungan kepemimpinan berkontribusi pada munculnya berbagai inovasi lokal, seperti digitalisasi arsip, penggunaan media sosial untuk layanan informasi, dan optimasi aplikasi Brave untuk administrasi pernikahan dan urusan agama. Temuan ini menegaskan bahwa kesuksesan digitalisasi tidak hanya bergantung pada kesiapan teknologi, tetapi juga pada kemampuan pemimpin untuk mengelola perubahan organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan adaptif menjadi faktor penentu dalam upaya transformasi digital dan peningkatan kualitas layanan di Kantor Urusan Agama (KUA) Kabupaten Salaman.

Kata Kunci: Kepemimpinan Adaptif, Transformasi Digital, Layanan Publik

---

## 1. PENDAHULUAN

Dalam ranah administrasi publik, E-government telah muncul sebagai komponen vital dari transformasi digital, untuk menghadapi beberapa masalah. Perkembangan E-government bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan publik melalui penerapan teknologi informasi dan komunikasi. Tujuan transformasi digital lainnya yakni untuk organisasi publik agar memenuhi semua persyaratan dengan mengembangkan layanan digital yang efektif dan dapat diakses oleh khalayak luas. Integrasi teknologi digital ke dalam sektor pemerintahan akan menghasilkan keuntungan yang substansial. (Putri & Anggun, 2024). Dalam lingkungan Kementerian Agama, Kantor Urusan Agama (KUA) menempati peran yang sangat vital sebagai ujung tombak berbagai layanan keagamaan. KUA adalah sebuah lembaga atau institusi pemerintah yang lahir pada tanggal 21 Nopember 1946 memiliki tugas, fungsi, dan peran strategis dalam mensosialisasikan dan melaksanakan program-program pemerintah dalam pembangunan di bidang urusan agama Islam. Kantor Urusan Agama (KUA) merupakan lembaga yang berada dibawah naungan Departemen Agama yang mempunyai peran yang sangat penting dalam menjalankan tugas-tugas dari departemen Agama yang berada di daerah. (Mutia Handayani, 2021).

KUA Kecamatan Salaman merupakan salah satu unit layanan publik yang sedang bergerak menuju penerapan administrasi digital secara menyeluruh. Pada tahap sekarang, tata kelola administrasinya dapat dikategorikan sebagai semi-digital, sebab meskipun berbagai layanan telah dijalankan melalui aplikasi berbasis sistem informasi, sejumlah prosedur manual masih dipertahankan untuk memastikan ketelitian serta keabsahan data. Aplikasi nasional seperti SIMKAH Web, PUSAKA, SIMAS, SIHALAL, dan SIWAK telah digunakan dalam proses pelayanan, mulai dari administrasi pernikahan, pendataan masjid, pengurusan sertifikasi halal, hingga pengelolaan aset wakaf. Pemanfaatan sistem tersebut menunjukkan bahwa KUA Salaman telah mengikuti arah kebijakan digitalisasi yang dicanangkan oleh Kementerian Agama.

Meski demikian, pelaksanaan digitalisasi di lapangan tidak terlepas dari berbagai kendala teknis maupun non-teknis. Tantangan paling dominan berasal dari kesiapan dan kapasitas sumber daya manusia, mengingat kemampuan literasi digital pegawai masih beragam. Dari sembilan ASN yang bertugas, sebagian besar merupakan pegawai senior sehingga membutuhkan pendampingan tambahan untuk menyesuaikan diri dengan pola kerja berbasis teknologi. Walaupun belum tersedia pelatihan formal yang difokuskan pada digitalisasi layanan, para pegawai menunjukkan upaya belajar mandiri melalui tutorial daring maupun diskusi internal. Hal ini menggambarkan bahwa proses adaptasi terhadap teknologi baru berjalan secara bertahap dan membutuhkan dukungan berkesinambungan.

Di samping faktor SDM, keterbatasan infrastruktur teknologi turut menghambat optimalisasi layanan digital. Beberapa perangkat komputer yang digunakan masih memiliki spesifikasi rendah sehingga kurang mampu menjalankan aplikasi yang membutuhkan performa tinggi. Selain itu, akses ke server nasional kerap mengalami kelambatan akibat tingginya beban pengguna dari berbagai KUA di seluruh Indonesia. Kondisi ini

mengakibatkan beberapa proses layanan digital berlangsung lebih lambat dari yang diharapkan sehingga pegawai tetap harus mengombinasikan sistem digital dengan langkah manual, misalnya pada tahap verifikasi dokumen fisik dan pengecekan berulang.

Keberhasilan upaya digitalisasi di KUA Salaman juga sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala KUA. Dengan gaya kepemimpinan yang adaptif, terbuka terhadap pembaruan, dan memiliki komitmen untuk mempercepat transformasi digital. Menurut Kepala KUA memberikan bimbingan langsung, melakukan pemantauan rutin terhadap penerapan aplikasi, serta berusaha mengatasi resistensi internal, khususnya dari pegawai senior. Aspek kepemimpinan dan budaya kerja menjadi faktor yang sangat menentukan dalam mendorong proses digitalisasi (Susarianto, 2024). Pendekatan yang adaptif ini berkontribusi pada terbentuknya budaya kerja yang lebih inovatif, proaktif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas layanan, sehingga memperkuat kesiapan organisasi dalam memasuki era kerja digital.

Proses digitalisasi turut memberikan dampak besar terhadap mutu pelayanan publik di KUA. Penggunaan SIMKAH dan aplikasi PUSAKA dalam layanan pernikahan memungkinkan calon pengantin melakukan pendaftaran secara daring, mempercepat proses verifikasi data karena sistem telah terhubung langsung dengan database Dukcapil, serta mempermudah penerbitan kartu nikah digital. Selain itu, penerapan pembayaran PNBP secara nontunai meningkatkan transparansi dan meminimalkan peluang terjadinya penyimpangan. Peningkatan kualitas layanan juga terlihat pada sektor lainnya, seperti pengelolaan data masjid melalui SIMAS, pendataan wakaf dengan SIWAK, serta proses sertifikasi halal melalui SIHALAL. Pemanfaatan seluruh aplikasi tersebut berkontribusi pada peningkatan kecepatan layanan, ketepatan data, keterbukaan prosedur, dan akuntabilitas aparatur melalui jejak digital. Meski demikian, sejumlah kendala seperti kesulitan penggunaan aplikasi oleh masyarakat dan gangguan server menunjukkan bahwa proses digitalisasi masih memerlukan pengembangan lebih lanjut.

Menariknya, KUA Salaman tidak hanya mengandalkan kebijakan digitalisasi yang ditetapkan pemerintah pusat, tetapi juga berinisiatif menciptakan inovasi lokal demi meningkatkan kualitas layanan. Beberapa terobosan yang dikembangkan antara lain digitalisasi arsip buku nikah lama, publikasi pengumuman kehendak nikah melalui media sosial, pemanfaatan Google Form untuk layanan “Duta Kita” hasil kerja sama dengan Disdukcapil, optimalisasi kanal media sosial sebagai sarana informasi publik, serta penerapan kartu nikah digital dan sertifikat Bimwin. Inovasi-inovasi tersebut memperlihatkan kapasitas adaptasi yang tinggi dan komitmen KUA Salaman dalam menghadirkan layanan yang lebih modern, praktis, dan mudah dijangkau masyarakat.

Mempertimbangkan berbagai dinamika yang telah diuraikan, penelitian ini dipandang penting untuk dilakukan guna memperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai proses digitalisasi yang berlangsung di KUA Kecamatan Salaman. Kajian yang menyeluruh terhadap aspek administrasi, kompetensi sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, serta inovasi yang tumbuh di tingkat unit layanan diharapkan dapat memberikan ilustrasi nyata tentang sejauh mana KUA siap menjalankan transformasi digital.

## **2. METODE**

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan rancangan studi kasus guna memperoleh gambaran yang mendalam mengenai bagaimana administrasi dan proses digitalisasi layanan publik dijalankan di KUA Kecamatan Salaman. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada fokus penelitian yang menekankan pemahaman terhadap proses kerja, dinamika organisasi, serta pengalaman para pegawai yang terlibat dalam penerapan layanan digital pada konteks kelembagaan tertentu.

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi lapangan, dan penelusuran dokumen. Wawancara dilakukan dengan Kepala KUA serta sejumlah ASN yang berperan langsung dalam penyelenggaraan administrasi dan pengoperasian berbagai aplikasi digital, dengan tujuan menggali pandangan, pengalaman, serta bentuk penyesuaian mereka terhadap penggunaan sistem berbasis teknologi informasi. Observasi dilakukan untuk menelaah alur pelayanan, terutama pada layanan pernikahan dan layanan keagamaan yang terintegrasi dengan aplikasi digital, sehingga peneliti dapat melihat praktik kerja aktual serta hubungan antara mekanisme digital dan prosedur manual. Sementara itu, studi dokumentasi mencakup peninjauan dokumen internal, laporan pelayanan, dan data yang dihasilkan melalui aplikasi layanan KUA.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### a. Kondisi Digitalisasi Administrasi di KUA Kecamatan Salaman

Proses administrasi di KUA Kecamatan Salaman telah mengalami perubahan besar dengan beralih dari sistem manual ke model yang memanfaatkan teknologi digital secara bertahap. Seiring perkembangan teknologi kontemporer, administrasi perkawinan yang sebelumnya bersifat konvensional kini telah mengalami digitalisasi melalui implementasi Sistem Informasi Manajemen Nikah (SIMKAH (Nasrullah et al., 2025)). Selain SIMKAH, KUA juga memakai aplikasi PUSAKA untuk layanan nikah, serta SIHALAL, SIMAS, dan SIWAK untuk layanan keagamaan lain. Adopsi sistem tersebut memfasilitasi pendekatan data yang lebih terintegrasi, mempercepat verifikasi dokumen, dan menyederhanakan pengiriman laporan secara elektronik ke pusat. Contohnya, pasangan calon pengantin kini dapat mendaftarkan pernikahan secara online melalui portal SIMKAH Web atau PUSAKA mulai dari pembuatan akun, pengisian formulir hingga unggah berkas persyaratan. Setelah itu, data yang dimasukkan akan tersambung langsung dengan basis data Dukcapil, sehingga proses pengecekan identitas berlangsung lebih cepat dan akurat tanpa perlu membawa dokumen fisik berkali-kali.

Secara umum, proses digitalisasi di KUA Salaman menunjukkan adanya periode adaptasi di mana prosedur berbasis teknologi dan praktik manual tetap berjalan secara bersamaan. Mengintegrasikan teknologi digital ke dalam layanan publik dapat meningkatkan aksesibilitas masyarakat terhadap layanan dan mempercepat proses penyampaian layanan (Maryanah et al., 2024), namun sejumlah tahapan masih membutuhkan keterlibatan staf secara langsung pada langkah-langkah penting tertentu. Kondisi ini menuntut pegawai untuk mampu menyesuaikan diri dengan perubahan, meningkatkan keterampilan digital, serta membutuhkan kepemimpinan yang adaptif dan mendukung agar transformasi dapat berlangsung secara efektif dan berkesinambungan. Dengan demikian, pengalaman di KUA Salaman menggambarkan bahwa perubahan menuju layanan publik digital tidak hanya terkait penerapan perangkat teknologi, tetapi juga merupakan perubahan budaya kerja dan kepemimpinan yang adaptif untuk pembaruan praktik administrasi yang berjalan setiap hari.

Selain layanan pernikahan, KUA Salaman juga mengimplementasikan aplikasi seperti SIHALAL, SIMAS, dan SIWAK dalam rangka menyelenggarakan layanan keagamaan lain secara digital. Aplikasi SIHALAL dimanfaatkan untuk mendaftarkan dan memantau proses sertifikasi halal, sehingga mempercepat dan memperjelas akses masyarakat serta pelaku usaha dalam memperoleh sertifikat halal, sedangkan SIWAK dipakai untuk mencatat dan mengelola sertifikasi tanah wakaf agar data aset keagamaan lebih terjamin akurasi. Menurut (Herliansyah et al., 2025) SIMAS bertujuan untuk mempermudah pendataan, pengelolaan masjid, serta analisis kebijakan di bidang kemasjidan. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, SIMAS memungkinkan kolaborasi yang lebih efektif antara pemerintah dan pengurus masjid dalam pengelolaan kegiatan, keuangan, dan asset masjid.

Desain alur kerja berbasis digital di KUA Salaman memastikan bahwa kelima aplikasi ini terhubung ke sistem pusat, sehingga data yang dikumpulkan tidak hanya tersimpan di level kecamatan tetapi juga dapat diakses serta dicek oleh institusi pusat. Contohnya, setiap pendaftaran melalui SIMKAH langsung tercatat dalam basis data nasional, sehingga memudahkan integrasi laporan bulanan dan evaluasi kinerja secara sistematis. Meski demikian, masih terdapat beberapa langkah yang memerlukan keterlibatan manual, seperti pengecekan dokumen fisik dan pencatatan arsip lama. Secara garis besar, menurut (Nasrullah et al., 2025) digitalisasi layanan ini telah memberikan kontribusi positif signifikan terhadap aspek kecepatan, akurasi, dan efisiensi penyelenggaraan administrasi.

Kesiapan infrastruktur teknologi di KUA Kecamatan Salaman merupakan aspek krusial untuk menunjang proses digitalisasi administrasi. Dari segi perangkat keras, banyak komputer dan peralatan pendukung yang masih menggunakan spesifikasi lama, sehingga performa sistem kadang kurang maksimal ketika menjalankan aplikasi berat atau memproses volume data yang besar. Sementara itu, koneksi internet di kantor relatif cukup untuk aktivitas harian, tetapi sering mengalami keterbatasan saat banyak pegawai atau masyarakat mencoba mengakses sistem secara bersamaan terutama pada periode sibuk seperti saat layanan pernikahan atau bimbingan nikah. Kondisi ini menjadi hambatan dalam penggunaan aplikasi yang memerlukan koneksi *real time* ke server pusat.

#### b. Kepemimpinan Adaptif dalam Mendorong Transformasi Digital

Kepemimpinan adaptif dan fleksibel adalah pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan kebutuhan organisasi (Efrita Norman & Enah Pahlawati, 2024). Kepala KUA Kecamatan Salaman menunjukkan karakter kepemimpinan yang sangat adaptif dalam menghadapi tantangan digitalisasi di lingkungan kerjanya. Sikapnya yang terbuka terhadap inovasi teknologi terlihat dari kesiapannya mengadopsi dan mengimplementasikan berbagai aplikasi layanan

yang berbasis sistem informasi dari Kementerian Agama, seperti SIMKAH Web, PUSAKA, SIMAS, SIHALAL, dan SIWAK, meskipun dihadapkan pada keterbatasan kompetensi SDM dan perangkat teknologi. Beliau tidak melihat digitalisasi semata sebagai tugas administratif, tetapi sebagai suatu kebutuhan strategis organisasi untuk meningkatkan mutu layanan publik. Kepemimpinan yang adaptif ini juga mendorong staf untuk berani mencoba teknologi baru dan mengembangkan kebiasaan kerja yang mendukung transformasi digital, meskipun proses itu berjalan secara bertahap

Selain itu, Kepala KUA juga cepat dan solutif dalam menanggapi berbagai kendala teknis yang muncul selama proses digitalisasi. Saat terjadi gangguan sistem, akses server pusat tertunda, atau pegawai mengalami kesulitan mengoperasikan aplikasi, beliau aktif turun tangan melalui pembinaan teknis, pendampingan, serta pengaturan sementara alur kerja. Upaya ini dilakukan untuk memastikan layanan terhadap masyarakat tetap berjalan tanpa terputus walau menghadapi hambatan teknologi. Dalam praktiknya, Kepala KUA juga mendorong penggunaan alternatif sementara, seperti komunikasi lewat grup WhatsApp, pemanfaatan Google Form untuk input data, serta pencatatan manual yang kemudian disinkronisasikan kembali ke sistem digital saat jaringan sudah stabil.

Ciri kepemimpinan adaptif Kepala KUA Kecamatan Salaman juga tampak dari kemampuannya berpikir dan bertindak secara fleksibel dalam proses pengambilan keputusan, selaras dengan pendapat (Bahdin Nur Tanjung, 2025) salah satu karakter utama pemimpin adaptif ialah kemampuannya menghadapi resistensi terhadap perubahan. Beliau tidak terpaku pada aturan yang kaku, tetapi mampu menyesuaikan kebijakan internal dengan kondisi realitas di lapangan mempertimbangkan kemampuan pegawai, ketersediaan fasilitas teknologi, serta kesiapan masyarakat dalam menghadapi layanan digital. Pendekatan yang fleksibel ini membuat pelaksanaan digitalisasi dapat dilakukan secara realistis tanpa mengorbankan kualitas pelayanan. Dengan kemampuan menyeimbangkan tuntutan kebijakan dari pusat dengan kebutuhan lokal, Kepala KUA berhasil menciptakan lingkungan kerja yang lebih responsif, adaptif, dan berfokus pada solusi dalam menghadapi tantangan perubahan digital.

Strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala KUA Kecamatan Salaman dalam mengawal proses digitalisasi ditandai oleh pendekatan yang berfokus pada pendampingan, pengawasan, dan pemberdayaan pegawai. Pendampingan langsung serta pembinaan staf menjadi langkah utama agar proses digitalisasi dapat dipahami dan dijalankan dengan baik oleh seluruh aparatur, terutama bagi pegawai yang masih memiliki keterbatasan dalam literasi digital. Kepala KUA secara aktif memberikan arahan teknis, bimbingan praktik penggunaan aplikasi, serta pembinaan secara informal dalam aktivitas kerja harian, sehingga pegawai tidak hanya memahami fungsi aplikasi seperti SIMKAH Web, PUSAKA, SIMAS, SIHALAL, dan SIWAK secara teori saja, tetapi juga mampu mengaplikasikannya dalam konteks pelayanan publik. Pendekatan ini disusun secara bertahap dan berkelanjutan, dengan mempertimbangkan usia, kemampuan, serta kesiapan masing-masing pegawai, sehingga proses adaptasi berjalan lebih inklusif dan mengurangi resistensi terhadap perubahan.

Selanjutnya, Kepala KUA Kecamatan Salaman juga membuka peluang bagi pegawai untuk berinovasi sebagai bagian dari strategi kepemimpinan dalam menangani perubahan digital. Staf didorong mengembangkan ide-ide kreatif yang tetap sesuai dengan regulasi, seperti mengubah arsip buku nikah lama menjadi bentuk digital, memanfaatkan media sosial untuk menyebarkan informasi kehendak nikah, membuat grup WhatsApp untuk calon pengantin, menggunakan Google Form untuk layanan “Duta Kita” yang terhubung dengan Disdukcapil, serta mengoptimalkan penggunaan kartu nikah digital dan sertifikat Bimwin. Pemberian ruang bagi inovasi ini tidak hanya memperlancar proses layanan, tetapi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama di kalangan pegawai terhadap keberhasilan transformasi digital. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang kolaboratif dan adaptif, Kepala KUA Kecamatan Salaman mampu mengelola perubahan digital secara berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Kepemimpinan Kepala KUA Kecamatan Salaman memiliki peranan penting dalam mengelola dan meredakan penolakan dari pegawai terhadap penerapan sistem digital dalam administrasi layanan. Hambatan tersebut terutama berasal dari pegawai senior yang kurang terbiasa dengan teknologi digital serta merasa cemas terhadap perubahan cara kerja yang sebelumnya berbasis manual. Selain itu, Kepala KUA juga secara konsisten menanamkan pemahaman tentang manfaat digitalisasi kepada seluruh staf. Penekanan terhadap manfaat sistem

tidak hanya disampaikan melalui arahan formal, tetapi juga melalui praktik penggunaan aplikasi secara langsung dalam kegiatan rutin misalnya melalui SIMKAH Web, PUSAKA, SIMAS, SIHALAL, dan SIWAK. Dengan cara ini, pegawai dapat merasakan secara langsung bahwa sistem digital mampu mempercepat pelayanan, mengurangi kesalahan administratif, meningkatkan keterbukaan proses, dan memperkuat akuntabilitas kerja. Pemahaman ini secara bertahap membantu mengurangi kekhawatiran tentang teknologi dan mendorong perubahan sikap dari awalnya menolak menjadi lebih menerima.

### **c. Sumber Daya Manusia dan Budaya Kerja Digital di KUA Salaman**

Sumber daya manusia di KUA Kecamatan Salaman menunjukkan beragam tingkat kemampuan literasi digital, yang dipengaruhi oleh faktor seperti usia, pengalaman kerja, dan frekuensi interaksi dengan teknologi informasi. Keterlibatan ASN dalam meningkatkan literasi digital merupakan upaya untuk menerapkan digitalisasi pelayanan publik dengan tujuan agar mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik. (Astrialita & Azizaton Nafi'ah, 2025). Dari sembilan orang ASN yang bertugas di KUA Salaman, terdapat perbedaan kemampuan digital yang cukup jelas, beberapa staf sudah terbiasa menggunakan aplikasi sistem informasi dalam tugas administratif, sementara yang lain masih berada pada tingkat literasi menengah dan membutuhkan dukungan pendampingan. Perbedaan tersebut menciptakan dinamika tersendiri dalam proses digitalisasi layanan, terutama saat seluruh aktivitas administrasi harus terintegrasi dengan aplikasi nasional seperti SIMKAH Web, PUSAKA, SIMAS, SIHALAL, dan SIWAK

Usia dan pengalaman kerja menjadi faktor yang cukup berpengaruh terhadap kemampuan pegawai di KUA Kecamatan Salaman dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan digitalisasi. Mayoritas staf, yaitu sekitar 60 %, berasal dari kelompok usia yang lebih senior, sehingga banyak di antara mereka memiliki kebiasaan bekerja secara manual yang sudah berlangsung lama dan memerlukan waktu lebih lama untuk menyesuaikan diri dengan sistem digital. Salah satu tantangan utama adalah kesenjangan digital yang masih cukup lebar. Tidak semua ASN memiliki akses yang sama terhadap teknologi informasi dan komunikasi (Rahim, 2024). Di satu sisi, pengalaman kerja yang panjang memberikan keunggulan dalam memahami aspek substantif pelayanan keagamaan, tetapi di sisi lain berpotensi memunculkan kecenderungan resistensi terhadap perubahan teknologi. Situasi ini membutuhkan strategi adaptif agar pengalaman kerja para pegawai senior dapat dimanfaatkan secara optimal selaras dengan kebutuhan digitalisasi.

Dalam konteks tersebut, pegawai yang lebih muda mengambil peran sebagai agen perubahan dalam mendorong terbentuknya budaya kerja digital di KUA Kecamatan Salaman. Staf muda yang cenderung memiliki literasi digital lebih tinggi secara informal menjadi sumber dukungan bagi rekan kerja lain melalui pendampingan langsung, berbagi pengetahuan teknis, atau membantu menyelesaikan kendala dalam penggunaan aplikasi. Peran ini bukan hanya membantu mempercepat proses adaptasi terhadap teknologi, tetapi juga membangun budaya kerja yang kolaboratif dan saling mendukung di antara pegawai. Kehadiran pegawai muda sebagai pendorong perubahan, ditopang oleh kepemimpinan yang mendukung dari Kepala KUA, menjadi elemen penting dalam menciptakan budaya digital yang inklusif dan berkelanjutan di KUA tersebut.

Proses adaptasi terhadap digitalisasi tidak terlepas dari tantangan psikologis yang dialami oleh sejumlah pegawai, khususnya mereka yang berasal dari kelompok usia yang lebih senior. Tantangan ini mencakup perasaan cemas akan kemungkinan membuat kesalahan, kekhawatiran tidak mampu mengikuti perkembangan teknologi, serta rasa tidak nyaman akibat pergeseran dari pola kerja manual ke digital. Kondisi semacam ini kerap berdampak pada menurunnya kepercayaan diri pegawai ketika dihadapkan pada penggunaan aplikasi digital secara mandiri. Selaras dengan pendapat (Marantika et al., 2024) perubahan mendadak dalam cara kerja dan tuntutan untuk menguasai teknologi baru dapat menyebabkan stres dan kecemasan di kalangan PNS. Meskipun demikian, dengan dukungan yang bersifat suportif dari pimpinan, bantuan dari rekan kerja, dan latihan yang terus-menerus, hambatan psikologis ini secara bertahap dapat diatasi, sehingga proses pembelajaran teknologi di KUA Kecamatan Salaman tetap berlangsung dan terus meningkat seiring waktu.

Pegawai merasakan bahwa organisasi bergerak ke arah modernisasi, dengan fokus pada efisiensi dan adaptasi terhadap perkembangan teknologi (Malviyola El Barqa et al., 2025). Perubahan budaya kerja administratif di KUA Kecamatan Salaman tampak dari pergeseran bertahap dari metode manual menuju model kerja yang berbasis aplikasi digital. Dahulu, mayoritas kegiatan administrasi dilakukan secara tradisional melalui pencatatan fisik dan pengarsipan dokumen kertas. Namun, seiring penerapan aplikasi nasional seperti SIMKAH Web, PUSAKA, SIMAS, SIHALAL, dan SIWAK, cara kerja pegawai kini semakin berfokus pada

penginputan data, verifikasi digital, dan pengelolaan arsip elektronik. Walaupun dalam praktiknya masih ada beberapa tahap yang memerlukan verifikasi fisik, sistem digital telah menjadi fondasi utama dalam pengelolaan administrasi, sehingga menuntut perubahan kebiasaan kerja dan peningkatan ketelitian dalam setiap proses layanan.

Selaras dengan budaya adaptif organisasi, di mana karyawan fokus pada perubahan kebutuhan pelanggan atau pemangku kepentingan lainnya, dan mendukung inisiatif untuk mengikuti perubahan tersebut (Mahmud et al., 2022). Dengan perubahan tersebut, muncul pula peningkatan disiplin administrasi digital di lingkungan KUA Kecamatan Salaman. Setiap layanan kini menuntut ketepatan input data, kelengkapan dokumen digital, serta konsistensi pelaporan yang terintegrasi dengan sistem pusat. Pegawai menjadi lebih menyadari pentingnya akurasi dan keteraturan administrasi karena setiap aktivitas tercatat dalam sistem dan dapat dipantau melalui jejak digital serta evaluasi berbasis e-kinerja, yang pada gilirannya mendorong tanggung jawab individu dan meminimalkan kesalahan dalam pencatatan

Selain itu, budaya kerja yang baru juga ditandai dengan meningkatnya kerja sama antarpegawai. Kompleksitas sistem digital dan saling keterkaitan antar layanan mendorong pegawai untuk saling berkoordinasi dan berbagi tugas. Mereka yang memiliki kemampuan digital lebih baik sering membantu rekan lainnya, sedangkan pegawai senior memberikan kontribusi melalui pengalaman dan pemahaman substansi pelayanan. Pola kerja kolaboratif ini diperkuat melalui penggunaan media komunikasi seperti grup WhatsApp internal, diskusi antarpegawai, dan kerja tim dalam menangani kendala teknis maupun layanan kepada masyarakat. Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya menghadirkan perubahan alat kerja, tetapi juga membentuk budaya administrasi yang lebih disiplin, terintegrasi, dan berbasis kolaborasi di KUA Kecamatan Salaman.

#### **d. Dampak Transformasi Digital terhadap Kualitas Pelayanan Publik**

Transformasi digital yang berlangsung di KUA Kecamatan Salaman telah memberikan dampak nyata dalam mempercepat dan meningkatkan efisiensi layanan publik. Salah satu perubahan paling jelas terlihat pada berkurangnya waktu tunggu masyarakat, terutama calon pengguna layanan seperti calon pengantin, yang kini dapat mendaftarkan pernikahan secara mandiri melalui SIMKAH Web atau aplikasi PUSAKA. Sebelumnya, calon pengantin harus datang langsung sejak awal untuk mengurus pendaftaran, namun kini mereka bisa melakukan pendaftaran online termasuk pembuatan akun, pengisian formulir, unggah dokumen, dan penentuan jadwal akad sehingga kunjungan fisik menjadi lebih sedikit dan waktu kunjungan menjadi jauh lebih efisien. Perubahan ini bukan hanya meningkatkan kenyamanan masyarakat, tetapi juga mengurangi beban kerja staf yang sebelumnya harus menangani antrean panjang dan dokumen secara manual.

Selain memangkas waktu layanan, digitalisasi juga memperkenalkan otomatisasi pada proses input dan verifikasi data, yang langsung berdampak pada efisiensi internal KUA. Integrasi sistem digital dengan basis data nasional seperti Dukcapil memungkinkan identifikasi calon pengantin diverifikasi dengan cepat dan akurat, meminimalkan kesalahan input, duplikasi data, serta kebutuhan verifikasi manual yang memakan waktu. Pengarsipan dan pelaporan pun menjadi lebih sederhana karena seluruh data tersimpan dalam bentuk elektronik dan mudah diakses untuk kebutuhan monitoring, evaluasi, maupun penyusunan laporan rutin. Proses pembayaran PNPB juga semakin efisien melalui metode non-tunai seperti kode billing, QRIS, atau transfer, yang mempercepat prosedur administratif sekaligus menekan risiko kesalahan atau keterlambatan transaksi.

Dengan gabungan pengurangan waktu layanan dan otomatisasi verifikasi data, transformasi digital di KUA Kecamatan Salaman telah secara signifikan mengangkat produktivitas pegawai dan kualitas layanan publik. Layanan menjadi lebih responsif, akurat, dan mudah dipertanggungjawabkan, sementara masyarakat merasakan kemudahan, keterbukaan, dan kepastian dalam setiap langkah administratif. Walaupun masih terdapat tantangan teknis seperti gangguan server atau keterbatasan literasi digital sebagian pegawai, secara umum implementasi sistem digital telah membawa perubahan mendalam dalam percepatan dan efisiensi layanan publik di KUA tersebut.

Transformasi digital yang diterapkan di KUA Kecamatan Salaman turut membawa pengaruh besar terhadap peningkatan transparansi serta akuntabilitas dalam pelayanan publik. Salah satu perubahan yang mudah diamati adalah semakin jelasnya informasi terkait biaya layanan karena seluruh transaksi kini tercatat

secara otomatis dalam sistem. Mekanisme pembayaran, khususnya untuk PNBP seperti layanan nikah di luar kantor, dilakukan melalui kode billing atau metode pembayaran digital seperti QRIS, transfer bank, dan sarana nontunai lainnya. Dengan adanya sistem ini, masyarakat dapat mengetahui besaran biaya secara pasti dan terdokumentasi, sehingga peluang terjadinya pungutan tidak resmi dapat diminimalkan. Kondisi tersebut berperan penting dalam membangun rasa percaya masyarakat terhadap profesionalisme KUA sebagai lembaga pelayanan publik.

Selain itu, pemanfaatan aplikasi digital menghasilkan rekam jejak elektronik (digital trace) yang mencatat seluruh aktivitas pegawai dalam menjalankan tugas administrasi. Setiap proses mulai dari entri data, pemeriksaan dokumen, hingga pengarsipan tercatat secara terstruktur sehingga memudahkan pengawasan internal dan memungkinkan identifikasi kesalahan secara cepat. Jejak digital tersebut bukan hanya alat kontrol, tetapi juga menjadi sarana akuntabilitas karena menegaskan tanggung jawab individu atas pekerjaan yang dilakukan, yang pada akhirnya memperkuat budaya kerja yang lebih disiplin dan berintegritas.

Lebih jauh lagi, penerapan evaluasi kinerja berbasis sistem (e-Kinerja) memainkan peran strategis dalam meningkatkan akuntabilitas pegawai KUA Kecamatan Salaman. Melalui platform ini, pencapaian kerja setiap pegawai dapat dipantau secara rutin baik dari sisi jumlah layanan yang ditangani maupun kualitas pelaksanaannya. Data kinerja tersebut memungkinkan pimpinan memberikan umpan balik yang lebih tepat sasaran, merancang langkah pembinaan, serta mendorong peningkatan mutu pelayanan secara berkelanjutan. Dengan berjalannya sistem pembayaran yang transparan, dokumentasi aktivitas melalui jejak digital, dan evaluasi kinerja terukur, transformasi digital tidak hanya mempercepat alur layanan tetapi juga memperkuat budaya transparansi dan akuntabilitas dalam lingkungan kerja KUA Kecamatan Salaman.

Penerapan layanan digital di KUA Kecamatan Salaman memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan ketepatan dan keamanan data administrasi. Melalui pemanfaatan berbagai aplikasi seperti SIMKAH Web, PUSAKA, SIMAS, SIHALAL, dan SIWAK, potensi kesalahan pencatatan yang biasanya muncul dalam proses manual dapat ditekan. Pengisian data secara elektronik memungkinkan proses pengecekan yang lebih teliti dan cepat, sehingga kekeliruan seperti duplikasi informasi, salah tulis identitas, atau ketidaksesuaian dokumen dapat diminimalisasi. Dengan cara ini, seluruh informasi layanan terutama yang berhubungan dengan pencatatan nikah, layanan sertifikasi halal, maupun pendataan aset wakaf tersimpan dengan lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Tidak hanya itu, keterhubungan sistem digital dengan database nasional seperti Dukcapil turut memperkuat aspek keamanan dan konsistensi data. Penyimpanan berbasis server terpusat melindungi dokumen dari risiko kehilangan, kerusakan fisik, maupun perubahan yang tidak sah. Pegawai juga dapat melakukan validasi data secara *real time*, sehingga informasi yang diberikan kepada masyarakat benar-benar sesuai dengan data kependudukan resmi. Pencatatan aktivitas dalam sistem membantu memastikan proses administrasi lebih transparan dan mudah dilacak apabila sewaktu-waktu diperlukan.

Digitalisasi arsip juga menjadi bagian penting dalam menjaga keamanan dan keberlanjutan catatan administrasi di KUA Salaman. Berbagai dokumen lama, termasuk buku nikah, secara bertahap dipindai atau dimasukkan ke dalam spreadsheet serta sistem digital lainnya. Upaya ini mempermudah proses pencarian, pengorganisasian, dan pelaporan dokumen tanpa harus bergantung pada arsip fisik. Selain meningkatkan efisiensi kerja, digitalisasi ini juga membantu menjaga dokumen penting agar tetap aman dan dapat diakses ketika diperlukan. Dengan keseluruhan proses tersebut, transformasi digital di KUA Salaman terbukti mampu meningkatkan mutu, perlindungan, dan keandalan layanan publik.

Penerapan layanan digital di KUA Kecamatan Salaman terbukti berpengaruh cukup besar terhadap peningkatan respons masyarakat serta kepuasan mereka dalam mengakses layanan publik. Banyak warga memberikan tanggapan positif mengenai kemudahan yang mereka rasakan, khususnya saat menggunakan layanan pendaftaran nikah melalui SIMKAH Web atau PUSAKA, maupun pengajuan sertifikasi halal lewat SIHALAL. Proses pengisian formulir, pengunggahan berkas, hingga pemilihan jadwal dapat dilakukan secara mandiri tanpa harus mendatangi kantor dan menunggu panjang, sehingga lebih efisien dari segi waktu maupun tenaga. Kemudahan tersebut juga membuat alur administrasi terasa lebih pasti dan transparan, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap KUA semakin meningkat dan lembaga ini dinilai semakin adaptif dan profesional dalam memberikan pelayanan.

**e. Inovasi Lokal Digitalisasi Pelayanan di KUA Salaman**

KUA Kecamatan Salaman telah mengembangkan beragam inovasi lokal dalam proses digitalisasi administrasi dan pelayanan, yang menjadi pelengkap dari penggunaan aplikasi nasional. Salah satu inovasi yang menonjol adalah digitalisasi arsip buku nikah lama yang sebelumnya hanya tersimpan dalam bentuk fisik. Melalui proses ini, data penting dipindahkan ke dalam format spreadsheet atau media digital lainnya sehingga pengelolaan arsip menjadi lebih terstruktur, pencarian dokumen berlangsung lebih cepat, dan risiko kerusakan maupun kehilangan arsip fisik dapat ditekan secara optimal. Upaya digitalisasi ini tidak hanya mempermudah alur kerja internal pegawai, tetapi juga memudahkan masyarakat ketika membutuhkan informasi atau dokumen legal, sehingga memperkuat aspek ketepatan data, keamanan informasi, dan keterbukaan administrasi pernikahan.

Di samping itu, KUA Salaman juga memanfaatkan media sosial sebagai sarana publikasi pengumuman kehendak nikah, menggantikan metode tradisional seperti menempelkan pengumuman di kantor atau tempat ibadah. Pendekatan digital ini membuat informasi dapat disebarluaskan lebih cepat dan menjangkau audiens yang lebih luas. Calon pengantin maupun masyarakat umum dapat mengakses pengumuman secara online serta berinteraksi apabila membutuhkan konfirmasi atau informasi tambahan. Pemanfaatan media sosial ini menunjukkan bahwa KUA Salaman tidak hanya menjalankan arahan dari pusat, tetapi juga menyesuaikan inovasi berdasarkan kebutuhan masyarakat setempat, agar administrasi lebih transparan, efisien, dan mudah dijangkau.

KUA Kecamatan Salaman juga menerapkan inovasi berbasis kolaborasi digital untuk meningkatkan efektivitas komunikasi dan koordinasi dengan masyarakat, terutama calon pengantin. Salah satu bentuk inovasi tersebut adalah pembentukan grup WhatsApp khusus calon pengantin. Grup ini berfungsi sebagai sarana komunikasi langsung antara pegawai dan masyarakat, di mana informasi terkait jadwal bimbingan pernikahan (Bimwin), kelengkapan dokumen, serta tahapan administrasi dapat disampaikan secara cepat dan real-time. Keberadaan grup WhatsApp ini tidak hanya mempermudah penyebaran informasi, tetapi juga memungkinkan masyarakat berpartisipasi lebih aktif mereka dapat bertanya, meminta penjelasan, atau berkonsultasi tanpa perlu datang langsung ke kantor.

Selain itu, KUA Salaman menggunakan Google Form untuk layanan “Duta Kita”, yaitu fasilitas pengurusan administrasi pascapernikahan seperti penerbitan KK dan KTP yang terhubung dengan Disdukcapil. Melalui formulir daring ini, pengisian data dapat dilakukan secara mudah dan akurat, sehingga mempersingkat proses input, mengurangi kesalahan administrasi, dan mempercepat koordinasi dengan instansi terkait. Kedua inovasi ini memperlihatkan kemampuan KUA Salaman menggabungkan teknologi digital dengan pendekatan kolaboratif, sehingga menghasilkan pelayanan yang lebih cepat, responsif, dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.

Dalam hal publikasi dan evaluasi internal, KUA Kecamatan Salaman juga melakukan penguatan inovasi untuk mendukung transformasi digital layanan publik. Optimalisasi media sosial menjadi strategi utama untuk menyampaikan berbagai informasi, seperti pelaksanaan bimbingan pernikahan, prosedur pendaftaran nikah, layanan sertifikasi halal, hingga agenda keagamaan. Dengan penyebaran informasi melalui platform digital, masyarakat dapat mengakses informasi dengan lebih cepat, mudah, dan tanpa harus mendatangi kantor. Media sosial juga berperan sebagai kanal komunikasi interaktif, memungkinkan masyarakat memberikan masukan, bertanya, atau mencari klarifikasi secara langsung kepada petugas KUA.

Di sisi internal, KUA Salaman menerapkan sistem evaluasi kinerja berbasis e-Kinerja untuk memastikan kualitas pelayanan terus meningkat. Sistem ini memungkinkan pemantauan capaian kerja ASN secara objektif, baik dari sisi ketepatan penggunaan aplikasi digital, validitas input data, maupun penyelesaian layanan kepada masyarakat. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar dalam pembinaan pegawai, penyusunan rekomendasi pengembangan kompetensi, serta perencanaan peningkatan kualitas layanan. Integrasi publikasi digital dan evaluasi kinerja berbasis sistem menunjukkan bahwa transformasi digital di KUA Salaman tidak hanya fokus pada pengelolaan administrasi, tetapi juga pada penguatan transparansi, akuntabilitas, dan budaya kerja profesional yang berkelanjutan.

#### **f. Tantangan dan Peluang Keberlanjutan Transformasi Digital**

Keberlanjutan proses digitalisasi di KUA Kecamatan Salaman masih harus berhadapan dengan sejumlah hambatan, baik dari sisi internal maupun eksternal. Tantangan internal terutama muncul dari perbedaan tingkat kemampuan digital antarpegawai. Sebagian pegawai muda telah memiliki keterampilan teknologi yang baik dan mampu menjadi penggerak utama perubahan, namun pegawai yang lebih senior masih berada pada tingkat literasi digital menengah dan membutuhkan pendampingan berkelanjutan untuk memahami prosedur kerja berbasis aplikasi. Kesenjangan kompetensi ini dapat memperlambat proses adaptasi sistem digital, terlebih ketika terjadi pembaruan fitur atau kendala teknis yang membutuhkan respons cepat.

Di sisi eksternal, ketergantungan terhadap aplikasi pusat menjadi faktor penting yang turut memengaruhi kelancaran layanan. Berbagai platform nasional seperti SIMKAH, PUSAKA, SIMAS, SIHALAL, dan SIWAK bergantung pada server pusat, sehingga ketika terjadi gangguan jaringan, trafik tinggi, atau server overload, proses pelayanan dapat terhambat. Kondisi tersebut dapat memunculkan antrean manual, mengurangi efektivitas pelayanan, dan berpotensi menurunkan kepuasan masyarakat. Ketergantungan ini memerlukan upaya mitigasi seperti penjadwalan penggunaan aplikasi, penyesuaian layanan ketika server bermasalah, serta penyusunan SOP cadangan untuk menjaga kontinuitas operasional.

Tantangan lainnya berkaitan dengan kesiapan masyarakat sebagai pengguna layanan digital. Tidak semua warga mampu mengoperasikan aplikasi, mengunggah dokumen, atau memahami langkah-langkah registrasi daring, sehingga membutuhkan bantuan langsung dari pegawai. Variasi tingkat literasi digital masyarakat ini menuntut KUA untuk menerapkan pendekatan yang lebih fleksibel, misalnya menyediakan panduan penggunaan aplikasi, memberikan edukasi digital sederhana, atau membuka layanan konsultasi melalui WhatsApp dan media sosial. Dengan pengelolaan tantangan internal maupun eksternal secara tepat, transformasi digital dapat terus berjalan secara konsisten dan tetap mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik di KUA Salaman.

Transformasi digital yang tengah berlangsung tidak hanya menghadirkan hambatan, tetapi juga membuka berbagai peluang penguatan yang dapat mendorong peningkatan mutu layanan. Salah satu peluang strategis berada pada aspek pengembangan sumber daya manusia. Dengan kepemimpinan Kepala KUA yang mendukung budaya belajar dan adaptasi digital, pegawai memiliki kesempatan untuk terus meningkatkan kemampuannya melalui pelatihan, pendampingan, dan pembelajaran mandiri. Pegawai muda yang telah menguasai teknologi informasi dapat berfungsi sebagai mentor bagi rekan yang membutuhkan bantuan, sehingga tercipta proses transfer pengetahuan yang berkelanjutan dan efektif. Penguatan kapasitas SDM ini tidak hanya meningkatkan kompetensi personal, tetapi juga menumbuhkan budaya kerja digital yang solid dan kolaboratif.

Peluang berikutnya terletak pada penyederhanaan proses digital. Berbagai alur pelayanan yang sebelumnya panjang dan melibatkan banyak tahapan manual kini dapat dipersingkat melalui integrasi sistem aplikasi digital seperti SIMKAH Web, PUSAKA, SIMAS, SIHALAL, dan SIWAK. Layanan pendaftaran nikah, sertifikasi halal, dan pendataan wakaf, misalnya, dapat dilakukan secara daring dalam tahapan yang lebih sederhana, mengurangi tingkat kesalahan, dan mempercepat penyelesaian layanan. Penyederhanaan ini memberikan keuntungan ganda: pegawai tidak lagi terbebani proses administratif yang repetitif, dan masyarakat memperoleh pengalaman layanan yang lebih cepat dan nyaman.

Selain itu, peningkatan infrastruktur teknologi juga menjadi peluang penting dalam mendukung transformasi digital. Penyediaan perangkat komputer yang memadai, jaringan internet yang stabil, serta peningkatan akses terhadap server nasional merupakan elemen kunci agar layanan digital berjalan optimal. Dengan infrastruktur yang baik, potensi gangguan teknis dapat dikurangi, proses verifikasi dan input data dapat berjalan lebih cepat, dan pegawai dapat memberikan layanan yang lebih efisien. Sinergi antara penguatan SDM, penyederhanaan proses, dan peningkatan infrastruktur membentuk dasar yang kuat bagi keberlanjutan transformasi digital di KUA Kecamatan Salaman, sekaligus memastikan pelayanan publik yang lebih efektif, transparan, dan akuntabel.

#### **4. KESIMPULAN**

Transformasi digital di KUA Kecamatan Salaman menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif menjadi faktor utama yang mampu menjawab permasalahan kinerja administrasi, efektivitas layanan, serta kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan teknologi. Kepala KUA berperan penting dalam mengarahkan,

menuntun, dan mendorong pegawai untuk beradaptasi secara bertahap dengan sistem digital seperti SIMKAH Web, PUSAKA, SIHALAL, SIMAS, dan SIWAK. Pendekatan kepemimpinan yang terbuka, komunikatif, dan solutif terbukti efektif mengatasi hambatan awal digitalisasi, khususnya yang berkaitan dengan sistem manual yang tidak efisien dan rentan terhadap kesalahan pencatatan.

Hasil pembahasan juga menegaskan bahwa kepemimpinan adaptif berperan besar dalam mengurangi resistensi pegawai, terutama di kalangan pegawai senior yang memiliki keterbatasan literasi digital. Kepala KUA secara konsisten menerapkan strategi persuasif, pendampingan langsung, dan pemberian ruang inovasi, sehingga kesenjangan kemampuan digital dapat dijumpai. Langkah-langkah tersebut tidak hanya meningkatkan kompetensi pegawai, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang lebih kolaboratif, transparan, dan disiplin. Hal ini mengonfirmasi bahwa persoalan internal berupa ketimpangan keterampilan digital, kecemasan psikologis, dan kebiasaan kerja manual dapat diatasi melalui kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan individu dan dinamika organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperlihatkan bahwa keberhasilan transformasi digital di KUA Salaman bukan semata-mata hasil dari implementasi teknologi, melainkan buah dari kepemimpinan adaptif yang mampu menyelaraskan tuntutan sistem digital dengan kapasitas pegawai dan kondisi masyarakat. Kepemimpinan adaptif terbukti berperan dalam menjaga kelancaran layanan ketika terjadi gangguan server, mendukung inovasi lokal seperti digitalisasi arsip dan penggunaan media sosial, serta memastikan akuntabilitas pelayanan melalui e-Kinerja. Dengan demikian, kepemimpinan adaptif menjadi fondasi utama yang mengonfirmasi penyelesaian masalah pada bagian hasil dan pembahasan, sekaligus menjadi kunci keberlanjutan transformasi digital yang efektif, responsif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas layanan publik.

## REFERENCES

- astrialita, P., & Azizaton Nafi'ah, B. (2025). Tingkat Literasi Digital ASN terhadap Aplikasi Kepegawaian di Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Administrasi Publik Dan Pemerintahan*, 4(1 Se-Artikel), 6–11. <https://doi.org/10.55850/Simbol.V4i1.175>
- Bahdin Nur Tanjung. (2025). Kepemimpinan Adaptif dalam Menghadapi Transformasi Digital: Kajian Konseptual Terhadap Kinerja Organisasi Modern. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 18–25.
- Efrita Norman, & Enah Pahlawati. (2024). Pengembangan Kepemimpinan yang Adaptif dan Fleksibel: Meningkatkan Ketahanan Organisasi di Era Transformasi Digital. *Mes Management Journal*, 3(1 Se-Articles), 298 – 305. <https://doi.org/10.56709/Mesman.V3i1.314>
- Herliansyah, M. R., Rita Rahmawati, & Muhammad Luthfie. (2025). Implementasi Sistem Informasi Masjid (Simas) Kemenag sebagai Instrumen Penguatan Good Governance dalam Pelayanan Masyarakat di Kabupaten Bogor. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 10(1 Se-Articles), 182–198. <https://doi.org/10.25077/Jakp.10.1.182-198.2025>
- Mahmud, M. F., Soekirman, A., & Tesniwati, R. (2022). Penguatan Kinerja Melalui Transformasi Digital, Budaya Adaptif, Transfer Pengetahuan dan Pola Kerja pada Bea Cukai Indonesia. *Jurnal Perspektif Bea Dan Cukai*, 6(2 Se-Articles), 323–342. <https://doi.org/10.31092/Jpbc.V6i2.1776>
- Malviyola El Barqa, Agnes Sandrawati, & Ari Anggarani Winadi Prasetyoning Tyas. (2025). Transformasi Budaya Organisasi dalam Reformasi Birokrasi dan Digitalisasi di Instansi Pemerintah. *Management Studies And Entrepreneurship Journal (Msej)*, 6(4 Se-Articles), 6553–6559. <https://doi.org/10.37385/Msej.V6i4.8137>
- Marantika, J., Adnan, M. F., & Khaidir, A. (2024). Tantangan Psikologis PNS Terhadap Transformasi Birokrasi Digital. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(3 Se-Articles), 13283–13294. <https://doi.org/10.31004/Innovative.V4i3.12011>
- Maryanah, S., Zahra, M., & Rahmawati, A. (2024). Transformasi Administrasi Publik di Era Digital. *Karimah Tauhid*, 3(7 Se-Articles), 8206–8212. <https://doi.org/10.30997/Karimahtauhid.V3i7.14213>
- Mutia Handayani. (2021). Peran Kantor Urusan Agama dalam Pencatatan Perkawinan. *Jurnal Hukum Keluarga Islam El-Qist*, 4(2), 6.
- Nasrullah, N., Lisdiana, L., & Novaria, E. (2025). Efektivitas Penerapan Sistem Informasi Manajemen Nikah

- (Simkah) dalam Administrasi Pernikahan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Seberang Ulu Dua Kota Palembang. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(2 SE-), 729–736. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i2.5100>
- Putri, S., & Anggun. (2024). Transformasi Birokrasi Digital dalam Pelayanan Publik: Studi Kasus Penerapan E-Government. *Jurnal Sosial, Ekonomi, Dan Humaniora (Sosiara)*, 292(2), 82–94. <http://dx.doi.org/10.21776/jki.2024.03.1.23>.
- Rahim, R. (2024). Strategi Pengembangan Kompetensi ASN di Era Transformasi Digital. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 14(02 SE-Editorial). <https://jta.lan.go.id/index.php/jta/article/view/438>
- Susarianto, B. (2024). Analisis Peran Kepemimpinan Digital Dalam Transformasi Digital Di Sektor Publik. *Jutisi: Jurnal Ilmiah Teknik Informatika Dan Sistem Informasi*, 13(2), 1530. <https://doi.org/10.35889/jutisi.v13i2.2227>