



YAYASAN PUTRA CIREBON BAHAGIA
KECAMATAN CIWARINGIN
DESA GINTUNGRANJENG
BLOK 1 KARANG AYAR RT.002 RW.001, DESA GINTUNGRANJENG,
KECAMATAN CIWARINGIN, KABUPATEN CIREBON
E-mail: admin@yayasanputracirebonbahagia.or.id

RADJA JURNAL INDONESIA (RJI)

Volume 1, Nomor 1, Bulan Agustus,
Tahun 2026

P-ISSN: XXXX-XXXX

E-ISSN: XXXX-XXXX

DOI: <https://doi.org/xxxxxxx>

Website OJS Radja Jurnal Indonesia

DAMPAK GLOBALISASI TERHADAP KEBIJAKAN PUBLIK DI KOTA SURABAYA: ANALISIS KELEMBAGAAN DAERAH DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR DALAM PERSPEKTIF SOUND GOVERNANCE

Achmad Taufik¹ Abdul Qadir²

¹Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember

²Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember

Email: achmadtaufikk1409@gmail.com

ABSTRAK

Globalisasi telah mengubah lingkungan penyelenggaraan pemerintahan daerah dan mendorong pemerintah untuk menyesuaikan kebijakan publik dengan perkembangan teknologi, perubahan kebutuhan masyarakat, serta tuntutan tata kelola yang semakin kompleks. Artikel ini bertujuan menganalisis pengaruh globalisasi terhadap kebijakan publik di Kota Surabaya dengan memusatkan perhatian pada kelembagaan daerah, pengembangan sumber daya aparatur, dan penerapan prinsip Sound Governance. Penulisan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui kajian literatur terhadap publikasi ilmiah yang membahas smart city, reformasi birokrasi, kompetensi digital aparatur, dan tata kelola pemerintahan. Hasil kajian menunjukkan bahwa globalisasi mendorong Pemerintah Kota Surabaya mempercepat transformasi digital melalui pengembangan smart city dan layanan pemerintahan berbasis elektronik. Transformasi tersebut berpotensi meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas pelayanan publik, tetapi sekaligus meningkatkan tuntutan terhadap kemampuan adaptasi kelembagaan dan kompetensi digital aparatur. Penguatan kelembagaan dilakukan melalui reformasi birokrasi, koordinasi antarorganisasi perangkat daerah, serta pemanfaatan teknologi dalam proses pelayanan. Pada aspek sumber daya manusia, pengembangan kompetensi perlu dilakukan secara berkelanjutan agar aparatur mampu mengoperasikan teknologi, mengelola data, dan menghasilkan inovasi pelayanan. Dengan demikian, Surabaya menunjukkan kapasitas tata kelola yang relatif adaptif, tetapi penguatan kelembagaan,

kompetensi aparatur, dan kolaborasi lintas sektor tetap diperlukan untuk menjaga keberlanjutan Sound Governance.

Kata Kunci: globalisasi, kebijakan publik, smart city, Sound Governance, aparatur sipil negara

ABSTRACT

Globalization has changed the context in which local governments formulate and implement public policy. This article analyzes the influence of globalization on public policy in Surabaya City by focusing on regional institutional capacity, the development of civil servant competencies, and the application of sound governance principles. The study uses a descriptive qualitative literature-review approach based on scientific publications and documents relevant to smart city development, bureaucratic reform, digital competence, and governance in Surabaya and Indonesia. The analysis shows that globalization encourages Surabaya City Government to accelerate digital transformation through smart city initiatives, electronic public services, and integrated administrative systems. These changes create opportunities to improve efficiency, transparency, accessibility, and responsiveness, while simultaneously increasing demands for institutional adaptability and digital competence among civil servants. Institutional strengthening is reflected in bureaucratic reform, coordination among government agencies, and the use of information technology in public services. Meanwhile, human resource development requires continuous training, professionalization, and digital competency improvement. The findings indicate that Surabaya has developed a relatively adaptive governance capacity, but continuous improvement is still required because technological change and public expectations evolve rapidly. Strengthening institutions, civil servant competencies, and cross-sector collaboration is therefore essential for sustaining sound governance.

Keywords: Globalization, Public Policy, Smart City, Sound Governance, Civil Servants

PENDAHULUAN

Globalisasi telah membawa perubahan pada cara pemerintah daerah merespons kebutuhan masyarakat dan mengelola pelayanan publik. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, pertukaran pengetahuan, integrasi ekonomi, serta meningkatnya mobilitas informasi membuat lingkungan pemerintahan menjadi semakin terbuka dan dinamis. Dalam kondisi tersebut, pemerintah daerah tidak cukup hanya menjalankan prosedur administratif, tetapi perlu memiliki kemampuan adaptasi, inovasi, dan koordinasi agar kebijakan yang dihasilkan tetap relevan dengan perubahan lingkungan strategis. Perkembangan smart city di Indonesia menunjukkan bahwa teknologi semakin ditempatkan sebagai bagian dari instrumen tata kelola dan pelayanan publik, termasuk

melalui penguatan partisipasi masyarakat dan pemanfaatan sistem digital (Arafah & Winarso, 2020; Pramesti et al., 2020)

Surabaya merupakan salah satu konteks yang relevan untuk melihat perubahan tersebut. Sebagai kota metropolitan dengan aktivitas ekonomi, perdagangan, jasa, pendidikan, dan transportasi yang tinggi, Surabaya menghadapi tuntutan pelayanan publik yang kompleks. Pemerintah Kota Surabaya merespons tuntutan tersebut melalui pengembangan smart city, digitalisasi pelayanan, serta berbagai bentuk inovasi pemerintahan. Kajian mengenai implementasi smart city di Surabaya menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi telah menjadi bagian penting dari upaya memperbaiki tata kelola pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat (Amalia et al., 2023). Pada saat yang sama, kerja sama Surabaya dengan Liverpool memperlihatkan bahwa keterhubungan global juga dapat menjadi saluran pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan praktik pengelolaan perkotaan (Handayani & Zahidi, 2024).

Transformasi digital tersebut tidak dapat dilepaskan dari kapasitas kelembagaan. Penggunaan teknologi dalam pelayanan publik memerlukan organisasi pemerintahan yang mampu melakukan koordinasi, menyederhanakan proses, mengelola perubahan, dan memastikan sistem berjalan secara berkelanjutan. Reformasi birokrasi melalui penyederhanaan struktur dan penguatan profesionalisasi menjadi bagian penting dalam membangun organisasi pemerintahan yang lebih adaptif (Maulana et al., 2022; Prasetyo, 2022). Keberhasilan kebijakan digital bukan hanya ditentukan oleh ketersediaan aplikasi atau infrastruktur teknologi, tetapi juga oleh kemampuan institusi dalam mengintegrasikan teknologi dengan proses kerja pemerintahan. Aspek lain yang menentukan keberhasilan transformasi adalah sumber daya aparatur. Aparatur Sipil Negara dituntut memiliki kompetensi yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencakup kemampuan digital, pengelolaan informasi, pemecahan masalah, komunikasi, dan inovasi. Tantangan kompetensi digital menjadi semakin penting karena birokrasi dituntut mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi yang cepat (Cahyarini & Samsara, 2021). Dalam konteks reformasi birokrasi dan Revolusi Industri 4.0, pengembangan Smart ASN perlu dipahami sebagai proses pembangunan kapasitas yang nyata, bukan sekadar slogan kebijakan (Faedlulloh et al., 2020).

Pembahasan tentang globalisasi, smart city, kelembagaan, dan aparatur pada dasarnya telah banyak dilakukan secara terpisah. Penelitian mengenai smart city Surabaya menyoroti implementasi teknologi dan tata kelola, sedangkan penelitian mengenai birokrasi menekankan reformasi organisasi dan kompetensi aparatur. Ruang analisis yang penting adalah menghubungkan berbagai aspek tersebut dalam satu kerangka untuk melihat bagaimana globalisasi memengaruhi kebijakan publik daerah dan bagaimana kapasitas kelembagaan serta aparatur menentukan kemampuan pemerintah merespons perubahan. Dalam artikel ini, hubungan tersebut dianalisis melalui perspektif Sound Governance yang menempatkan kemampuan adaptasi, inovasi, kapasitas institusi, dan keterlibatan berbagai aktor sebagai bagian penting dari tata kelola pemerintahan modern (Farazmand, 2004). Artikel ini bertujuan menganalisis pengaruh globalisasi terhadap kebijakan publik di Kota Surabaya, mengkaji kondisi kelembagaan daerah dan kapasitas sumber daya aparatur dalam menghadapi perubahan global, serta menganalisis upaya penguatan tata kelola melalui perspektif Sound Governance. Kebaruan analisis terletak pada penggabungan tiga dimensi tersebut transformasi kebijakan, kapasitas kelembagaan, dan kapasitas aparatur dalam membaca respons Pemerintah Kota Surabaya terhadap globalisasi. Kerangka ini diharapkan memberikan pemahaman yang lebih utuh mengenai bahwa transformasi pemerintahan berbasis teknologi harus berjalan bersamaan dengan reformasi organisasi dan pengembangan kompetensi manusia.

METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode kajian literatur. Pendekatan tersebut digunakan untuk menginterpretasikan berbagai temuan penelitian dan konsep yang relevan dengan globalisasi, kebijakan publik daerah, smart city, reformasi birokrasi, kompetensi digital aparatur, dan Sound Governance. Objek kajian difokuskan pada penyelenggaraan pemerintahan dan kebijakan publik di Kota Surabaya, khususnya pada aspek kelembagaan daerah dan sumber daya aparatur. Sumber data berupa artikel jurnal ilmiah yang tercantum dalam bahan kajian, terutama publikasi yang membahas smart city, tata kelola pemerintahan, reformasi birokrasi, dan kompetensi digital aparatur.

Analisis dilakukan melalui tiga tahap, yaitu identifikasi tema, pengelompokan temuan berdasarkan fokus penelitian, dan interpretasi temuan menggunakan perspektif Sound Governance. Pada tahap pertama, informasi dikelompokkan ke dalam tema globalisasi dan kebijakan publik, transformasi smart city dan layanan digital, kelembagaan dan reformasi birokrasi, serta kompetensi aparatur. Tahap kedua membandingkan keterkaitan antartema. Tahap ketiga menyusun sintesis untuk menjawab fokus mengenai pengaruh globalisasi, kapasitas kelembagaan, kapasitas aparatur, dan implikasinya terhadap Sound Governance. Karena artikel ini merupakan kajian literatur, tidak terdapat informan atau pengumpulan data primer melalui wawancara. Keterbatasan pendekatan ini adalah temuan sangat bergantung pada kualitas, cakupan, dan konteks sumber yang dianalisis. Oleh sebab itu, hasil artikel diposisikan sebagai analisis konseptual dan sintesis literatur, bukan sebagai pengukuran langsung terhadap kinerja seluruh perangkat daerah di Kota Surabaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Globalisasi terhadap Kebijakan Publik di Kota Surabaya

Globalisasi memengaruhi kebijakan publik daerah melalui perubahan tuntutan terhadap kecepatan, kualitas, keterbukaan, dan aksesibilitas pelayanan. Masyarakat semakin terbiasa dengan layanan berbasis teknologi sehingga ekspektasi terhadap pemerintah juga berubah. Pemerintah daerah perlu merespons perubahan tersebut dengan mengembangkan kebijakan yang memanfaatkan teknologi sekaligus tetap memperhatikan kebutuhan masyarakat. Dalam konteks smart city, teknologi tidak hanya berfungsi sebagai perangkat teknis, tetapi juga menjadi instrumen untuk membangun tata kelola yang lebih terintegrasi dan meningkatkan hubungan antara pemerintah dengan masyarakat (Arafah & Winarso, 2020; Herdiyanti et al., 2019). Temuan Priyowidodo et al. (2024) memperlihatkan bahwa transformasi digital pelayanan publik di Surabaya telah berkembang menuju pendekatan smart government yang mencakup platform, proses, ruang kerja, dan partisipasi publik.

Di Surabaya, pengaruh tersebut terlihat melalui pengembangan berbagai inovasi pelayanan publik berbasis digital. Implementasi smart city menunjukkan adanya pergeseran dari pelayanan yang dominan konvensional menuju pelayanan yang

memanfaatkan sistem informasi. Lilis & Lukman (2024) menunjukkan bahwa implementasi smart city di Kota Surabaya berkaitan dengan upaya meningkatkan kualitas tata kelola dan pelayanan publik. Hal ini memperlihatkan bahwa globalisasi mendorong pemerintah daerah untuk mengadopsi pola pengelolaan yang lebih modern dan memanfaatkan teknologi sebagai bagian dari proses kebijakan. Pada layanan administrasi kependudukan, implementasi smart governance melalui aplikasi Klampid New Generation juga menunjukkan bagaimana teknologi digunakan untuk mendukung kualitas pelayanan publik (Lilis & Lukman, 2024).

Transformasi digital juga berhubungan dengan perubahan cara organisasi pemerintah bekerja. Ketika pelayanan dikembangkan melalui sistem elektronik, proses kerja antarunit dituntut semakin terkoordinasi. Integrasi informasi dapat mengurangi pengulangan proses dan mempercepat penyelesaian layanan, tetapi pada saat yang sama memerlukan standar kerja, pembagian kewenangan, dan kapasitas pengelolaan sistem yang jelas. Dengan demikian, kebijakan digital memiliki konsekuensi kelembagaan: pemerintah tidak hanya perlu menyediakan aplikasi, tetapi juga menyesuaikan struktur, prosedur, dan mekanisme koordinasi. Globalisasi juga membuka ruang pertukaran pengetahuan dan kerja sama lintas wilayah. Pengalaman Surabaya dalam kerja sama dengan Liverpool pada bidang smart city menunjukkan bahwa hubungan internasional dapat digunakan sebagai sarana pembelajaran dan pengembangan kapasitas. Handayani & Zahidi (2024) menunjukkan relevansi kerja sama tersebut dalam pengembangan smart city Surabaya-Liverpool. Dalam perspektif Sound Governance, keterhubungan dengan aktor eksternal merupakan peluang untuk memperluas sumber pengetahuan dan memperkaya alternatif kebijakan.

Namun, peluang tersebut disertai tantangan. Kecepatan perubahan teknologi dapat menyebabkan kebijakan cepat tertinggal apabila pemerintah tidak memiliki mekanisme pembaruan yang berkelanjutan. Selain itu, digitalisasi berpotensi memperlebar kesenjangan apabila kemampuan akses dan literasi masyarakat tidak diperhatikan. Oleh karena itu, kebijakan publik yang adaptif perlu menyeimbangkan orientasi inovasi dengan aksesibilitas, keberlanjutan, dan kebutuhan kelompok masyarakat yang beragam.

Kelembagaan Daerah dan Transformasi Birokrasi

Kapasitas kelembagaan merupakan fondasi penting dalam merespons globalisasi. Kelembagaan tidak hanya berkaitan dengan struktur organisasi, tetapi juga mencakup pembagian fungsi, koordinasi, prosedur, mekanisme pengambilan keputusan, dan kemampuan organisasi dalam melakukan perubahan. Reformasi birokrasi menjadi instrumen untuk menciptakan organisasi yang lebih sederhana, profesional, dan responsif terhadap kebutuhan pelayanan. Maulana et al. (2022) menunjukkan pentingnya *delaying* dalam reformasi institusi pemerintah, sementara Prasetyo (2022) menyoroti tantangan profesionalisasi jabatan fungsional dalam birokrasi Indonesia. Di Surabaya, penguatan kelembagaan terlihat dari penggunaan sistem pemerintahan berbasis elektronik dan integrasi layanan digital. Sistem tersebut membutuhkan koordinasi antarorganisasi perangkat daerah karena pelayanan masyarakat sering kali tidak berhenti pada satu unit organisasi. Integrasi teknologi dapat menjadi pendorong transformasi kelembagaan apabila diikuti dengan penyesuaian proses kerja. Dengan demikian, digitalisasi dapat berfungsi sebagai pemicu reformasi organisasi, bukan hanya sebagai perubahan media pelayanan.

Konsep *Sound Governance* membantu menjelaskan bahwa organisasi pemerintahan yang baik harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah. Farazmand (2004) menempatkan kemampuan adaptasi dan inovasi sebagai unsur penting dalam tata kelola yang sesuai dengan kompleksitas pemerintahan modern. Jika diterapkan pada Surabaya, penguatan kelembagaan berarti memastikan bahwa inovasi *smart city* tidak berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian dari sistem pemerintahan yang memiliki koordinasi, akuntabilitas, dan kemampuan evaluasi. Penilaian terhadap kapasitas kelembagaan juga perlu memperhatikan keberlanjutan. Inovasi pelayanan dapat memberikan hasil positif pada tahap awal, tetapi keberlanjutan membutuhkan pemeliharaan sistem, pembaruan prosedur, penguatan keamanan dan pengelolaan data, serta evaluasi berkala. Karena itu, kelembagaan adaptif bukan sekadar organisasi yang mampu membuat inovasi, melainkan organisasi yang mampu mempertahankan, mengevaluasi, dan memperbaiki inovasi tersebut sesuai perubahan kebutuhan masyarakat.

Pengembangan Sumber Daya Aparatur dalam Era Digital

Transformasi kelembagaan tidak akan berjalan optimal tanpa aparatur yang memiliki kompetensi sesuai tuntutan perubahan. Aparatur menjadi aktor yang

mengoperasikan sistem, menerjemahkan kebijakan, memberikan pelayanan, dan berinteraksi langsung dengan masyarakat. Perubahan teknologi menuntut adanya kemampuan digital sekaligus kemampuan nonteknis seperti komunikasi, kolaborasi, pemecahan masalah, dan kemampuan beradaptasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Harpy et al. (2022) yang menunjukkan bahwa kualitas layanan berbasis e-government melalui Klampid New Generation juga berkaitan dengan kemampuan pemerintah menyediakan layanan digital yang mendukung kebutuhan masyarakat. (Cahyarini & Samsara, 2021). menunjukkan bahwa kompetensi digital menjadi salah satu tantangan dalam upaya membangun birokrasi kelas dunia. Tantangan tersebut relevan bagi pemerintah daerah karena digitalisasi pelayanan meningkatkan ketergantungan organisasi terhadap kemampuan aparatur dalam menggunakan dan mengelola teknologi. Aparatur yang tidak memperoleh pengembangan kompetensi secara berkelanjutan dapat menjadi faktor penghambat implementasi inovasi.

Pengembangan aparatur juga perlu ditempatkan dalam agenda reformasi birokrasi yang lebih luas. Faedlulloh et al. (2020) mengingatkan bahwa gagasan Smart ASN perlu didukung perubahan nyata dalam birokrasi. Artinya, peningkatan kompetensi digital seharusnya tidak berhenti pada pelatihan penggunaan aplikasi, tetapi mencakup kemampuan menggunakan data untuk pengambilan keputusan, memahami perubahan proses kerja, dan menghasilkan inovasi yang memiliki manfaat bagi masyarakat. Di Surabaya, pendidikan dan pelatihan aparatur menjadi instrumen penting untuk menjaga kesiapan birokrasi menghadapi perkembangan teknologi. Pengembangan kompetensi perlu dilakukan secara berkelanjutan karena teknologi dan kebutuhan pelayanan berubah dengan cepat. Selain kompetensi individual, organisasi juga perlu membangun lingkungan kerja yang mendorong pembelajaran, berbagi pengetahuan, dan inovasi.

Penguatan sumber daya aparatur pada akhirnya berkaitan langsung dengan kualitas Sound Governance. Tata kelola yang adaptif membutuhkan aparatur yang mampu memahami perubahan lingkungan, bekerja lintas unit, menggunakan teknologi secara bertanggung jawab, serta merespons kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, investasi pada sumber daya aparatur merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari investasi kelembagaan.

Sound Governance sebagai Kerangka Respons Pemerintah Kota Surabaya

Sound Governance memberikan kerangka untuk melihat hubungan antara globalisasi, kelembagaan, aparatur, dan inovasi kebijakan secara lebih menyeluruh. Berbeda dari pendekatan tata kelola yang hanya menekankan kepatuhan administratif, Sound Governance menempatkan kemampuan pemerintah untuk beradaptasi terhadap perubahan global sebagai bagian penting dari kualitas pemerintahan (Farazmand, 2004). Dalam konteks ini, keberhasilan Surabaya dalam mengembangkan smart city perlu dilihat bukan hanya dari jumlah layanan digital, tetapi juga dari kemampuan pemerintah mengintegrasikan teknologi, organisasi, aparatur, dan kepentingan masyarakat. Pengembangan smart city di Surabaya menunjukkan adanya orientasi terhadap inovasi dan pemanfaatan teknologi. Studi Pramesti et al. (2020) menempatkan Surabaya sebagai salah satu kasus penting dalam perbandingan implementasi smart city di Indonesia, sedangkan Pramesti et al. (2020) secara khusus membahas implementasi smart city di Kota Surabaya. Temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa transformasi digital merupakan salah satu bentuk respons pemerintah daerah terhadap lingkungan yang semakin terkoneksi.

Selain teknologi, Sound Governance menuntut adanya kolaborasi. Pemerintah tidak dapat menyelesaikan seluruh persoalan perkotaan secara sendiri karena pembangunan kota melibatkan masyarakat, perguruan tinggi, sektor swasta, serta aktor internasional. Kerja sama Surabaya-Liverpool memperlihatkan bahwa pemerintah daerah dapat memanfaatkan jejaring global sebagai sarana pembelajaran dan pengembangan kapasitas Handayani & Zahidi (2024). Kolaborasi semacam ini dapat memperluas sumber inovasi sekaligus meningkatkan kapasitas pemerintah. Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, fokus smart city banyak menyoroti teknologi dan tata kelola, sedangkan studi birokrasi menekankan reformasi organisasi dan profesionalisasi aparatur. Artikel ini menghubungkan kedua kelompok isu tersebut dengan perspektif Sound Governance. Sintesis ini menunjukkan bahwa digitalisasi, reformasi kelembagaan, dan pengembangan aparatur seharusnya dipandang sebagai satu rangkaian. Digitalisasi tanpa aparatur kompeten berisiko menghasilkan sistem yang tidak optimal, sedangkan aparatur yang kompeten tanpa kelembagaan adaptif akan menghadapi keterbatasan dalam menerapkan inovasi.

Secara keseluruhan, Surabaya menunjukkan kesiapan yang relatif baik dalam merespons globalisasi melalui inovasi digital, penguatan kelembagaan, dan pengembangan kapasitas aparatur. Namun, kesiapan tersebut bersifat dinamis dan perlu dipelihara. Perubahan teknologi, tuntutan masyarakat, dan hubungan antarpemerintah terus berkembang. Implikasinya, Pemerintah Kota Surabaya perlu mempertahankan budaya evaluasi dan pembelajaran, memperkuat koordinasi lintas organisasi, dan memastikan pengembangan kompetensi aparatur berjalan seiring dengan perubahan sistem pelayanan.

Tabel 1. Sintesis Respons Pemerintah Kota Surabaya terhadap Globalisasi

Dimensi	Bentuk Respons	Peluang	Tantangan
Kebijakan publik	Digitalisasi layanan dan smart city	Pelayanan lebih cepat dan mudah diakses	Ketergantungan pada teknologi dan kebutuhan pembaruan
Kelembagaan	Reformasi birokrasi dan integrasi sistem	Koordinasi dan efisiensi meningkat	Penyesuaian prosedur dan koordinasi antarunit
Sumber daya aparatur	Peningkatan kompetensi teknis dan digital	Aparatur lebih adaptif dan inovatif	Kesenjangan kompetensi dan kebutuhan pelatihan berkelanjutan
Kolaborasi	Kerja sama lintas sektor dan internasional	Transfer pengetahuan dan praktik baik	Kebutuhan koordinasi dan keberlanjutan kerja sama

Sumber: Diolah dari Arafah dan Winarso (2020), Cahyarini dan Samsara (2021), Faedlulloh et al. (2020), Maulana et al. (2022), Pramesti et al. (2020), Prawansa et al. (2023), dan Handayani dan Zahidi (2024).

KESIMPULAN

Globalisasi memberikan pengaruh nyata terhadap kebijakan publik di Kota Surabaya terutama melalui tuntutan transformasi digital, peningkatan kualitas pelayanan, dan keterhubungan dengan berbagai aktor di luar pemerintah daerah. Pengembangan smart city dan layanan berbasis teknologi menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Surabaya berupaya menyesuaikan kebijakan dengan perubahan lingkungan global. Dari sisi kelembagaan, transformasi digital mendorong kebutuhan akan organisasi pemerintahan yang lebih adaptif, terkoordinasi, dan mampu mengelola perubahan. Dari sisi sumber daya aparatur, keberhasilan transformasi sangat bergantung pada kompetensi digital, kemampuan inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Dalam perspektif Sound Governance, ketiga aspek tersebut harus berjalan secara terpadu karena inovasi teknologi tanpa penguatan institusi dan aparatur berpotensi tidak berkelanjutan. Implikasinya, Pemerintah Kota Surabaya perlu mempertahankan penguatan kelembagaan, meningkatkan

kompetensi aparatur, memperluas kolaborasi lintas sektor, dan melakukan evaluasi berkelanjutan terhadap inovasi pelayanan. Keterbatasan artikel ini terletak pada penggunaan kajian literatur tanpa data primer sehingga belum dapat mengukur secara langsung kinerja setiap perangkat daerah. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan wawancara, observasi, atau data kinerja pelayanan untuk menguji lebih mendalam efektivitas transformasi digital dan kapasitas Sound Governance di Kota Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, D., Nesya, N., & Tyrta, M. (2023). MINISTRATE Implementasi Kota Pintar (Smart City) Di Kota Surabaya. In *Jurnal Birokrasi & Pemerintahan Daerah* (Vol. 5, Number 1).
- Arafah, Y., & Winarso, H. (2020). Peningkatan dan Penguatan Partisipasi Masyarakat dalam Konteks Smart City. *TATALOKA*, 22(1), 27–40. <https://doi.org/10.14710/tataloka.22.1.27-40>
- Cahyarini, B. R., & Samsara, L. (2021). The Challenges of Digital Competency Implementation Towards World-Class Bureaucracy. *Jurnal Borneo Administrator*, 17(2), 259–274. <https://doi.org/10.24258/jba.v17i2.825>
- Faedlulloh, D., Maarif, S., Meutia, I. F., & Yulianti, D. (2020). Birokrasi dan Revolusi Industri 4.0: Mencegah Smart ASN menjadi Mitos dalam Agenda Reformasi Birokrasi Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 313–336. <https://doi.org/10.24258/jba.v16i3.736>
- Farazmand, Ali. (2004). *Sound governance : policy and administrative innovations*. Praeger Publishers.
- Harpy, M., Muchtolifah, M., & Nisa, F. L. (2022). The Klampid New Generation Application as a Support for the Quality of E-Government Based Public Services in the City of Surabaya. *Publica: Jurnal Pemikiran Administrasi Negara*, 14(2), 189–203. <https://doi.org/10.15575/jpan.v14i2.21731>
- Herdianti, A., Hapsari, P. S., & Susanto, T. D. (2019). Modelling the Smart Governance Performance to Support Smart City Program in Indonesia. *Procedia Computer Science*, 161, 367–377. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.135>
- Lilis, F., & Lukman, A. (2024). Implementasi Smart Governance Dalam Pelayanan Administrasi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(18), 585–596. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13924399>
- Maulana, A., Indriati, F., & Hidayah, K. (2022). Analysis of Bureaucratic Reform Through Delaying of Government Institutions in Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 18(2), 155–170. <https://doi.org/10.24258/jba.v18i2.1003>

- Pramesti, D. R., Kasiwi, A. N., & Purnomo, E. P. (2020). Perbandingan Implementasi Smart City di Indonesia: Studi Kasus: Perbandingan Smart People di Kota Surabaya dan Kota Malang. *Ijd-Demos*, 2(2). <https://doi.org/10.37950/ijd.v2i2.61>
- Prasetyo, A. G. (2022). Mainstreaming Functional Positions within Indonesian Bureaucracy: Half-Hearted Commitment to Professionalization? *Jurnal Borneo Administrator*, 18(3), 295–308. <https://doi.org/10.24258/jba.v18i3.1100>
- Priyowidodo, G., Indrayani, I. I., & Yogatama, A. (2024). Smart Government-Based Governance through Digital Transformation of Public Services: Experience of Surabaya City Government, Indonesia. *PERSPEKTIF*, 13(4), 1176–1186. <https://doi.org/10.31289/perspektif.v13i4.12001>
- Handayani, P. A., & Zahidi, M. S. (2024). Implementasi Smart City Surabaya-Liverpool Tahun 2018-2023. *Sospol*, 10(1), 15–29. <https://doi.org/10.22219/jurnalsospol.v10i1.32818>