

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN INOVASI GOOGLE WORKSPACE
DALAM Mendukung Efektivitas Kinerja Di Badan
PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN PERWAKILAN
PROVINSI LAMPUNG**

(Skripsi)

**Oleh
ANDIANI PURI PRASTIWI
NPM 2216021063**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN INOVASI GOOGLE WORKSPACE
DALAM MENDUKUNG EFEKTIVITAS KINERJA DI BADAN
PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN PERWAKILAN
PROVINSI LAMPUNG**

Oleh

ANDIANI PURI PRASTIWI

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN**

Pada

**Jurusan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN INOVASI GOOGLE WORKSPACE DALAM MENDUKUNG EFEKTIVITAS KINERJA DI BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN PERWAKILAN PROVINSI LAMPUNG

**Oleh
ANDIANI PURI PRASTIWI**

Sebelum diterapkannya Google Workspace (GWS), pelaksanaan tugas pengawasan di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung masih menghadapi permasalahan kinerja, seperti meningkatnya waktu penyelesaian Laporan Hasil Pengawasan (LHP) dari sekitar 15 hari menjadi 17 hari, ketimpangan distribusi beban kerja auditor, serta pencatatan beban kerja yang masih manual sehingga menyulitkan pemantauan secara langsung. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan inovasi Google Workspace dalam mendukung efektivitas kinerja pegawai. Analisis menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edwards III yang meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam dan dokumentasi terhadap tujuh informan yang terdiri atas pimpinan, pengelola sistem, dan pegawai pelaksana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi GWS secara umum telah berjalan dan berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kinerja pegawai. Pada indikator komunikasi, aspek yang paling mendukung adalah transmisi informasi melalui sosialisasi dan arahan pimpinan, sedangkan aspek yang masih lemah adalah konsistensi penggunaan sistem. Pada indikator sumber daya, aspek yang paling mendukung adalah sarana dan infrastruktur berupa perangkat kerja serta penyimpanan daring, sedangkan yang masih lemah adalah pemerataan kemampuan pegawai. Pada indikator disposisi, aspek yang paling mendukung adalah komitmen pelaksana, sedangkan yang masih perlu diperkuat adalah motivasi dan adaptasi sebagian pegawai. Pada indikator struktur birokrasi, aspek yang paling mendukung adalah koordinasi antarunit, sedangkan yang paling kurang mendukung adalah belum tersedianya standar operasional prosedur khusus. Implementasi tersebut berdampak pada meningkatnya keterampilan kerja, percepatan penyelesaian tugas, kemampuan adaptasi, serta inovasi kerja pegawai. Namun demikian, implementasi GWS belum sepenuhnya optimal sehingga masih memerlukan penguatan kapasitas pegawai, konsistensi penggunaan sistem, dan standarisasi prosedur kerja.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan, Google Workspace, Inovasi Digital, Efektivitas Kinerja, Pengawasan

ABSTRACT

THE IMPLEMENTATION OF GOOGLE WORKSPACE INNOVATION POLICY IN SUPPORTING WORK EFFECTIVENESS AT THE FINANCIAL AND DEVELOPMENT SUPERVISORY AGENCY REPRESENTATIVE OFFICE OF LAMPUNG PROVINCE

**By
ANDIANI PURI PRASTIWI**

Before the implementation of Google Workspace (GWS), supervisory tasks at the Representative Office of the Financial and Development Supervisory Agency of Lampung Province still faced several performance problems, such as the increase in the completion time of Audit Reports from approximately 15 days to 17 days, unequal distribution of auditors' workloads, and manual workload recording that made direct monitoring difficult. This study aims to analyze the implementation of the Google Workspace innovation policy in supporting employee work effectiveness. The analysis uses George C. Edwards III's policy implementation model, which consists of communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. This study employed a descriptive qualitative approach through in-depth interviews and documentation involving seven informants consisting of leaders, system administrators, and implementing employees. The results show that the implementation of GWS has generally been carried out and has contributed to improving employee work effectiveness. In the communication indicator, the most supportive aspect was the transmission of information through socialization and leadership directives, while the weakest aspect was the consistency of system usage. In the resource indicator, the most supportive aspect was facilities and infrastructure in the form of work devices and online storage, while the weakest aspect was the unequal distribution of employee capabilities. In the disposition indicator, the most supportive aspect was the implementers' commitment, while motivation and adaptation of some employees still need to be strengthened. In the bureaucratic structure indicator, the most supportive aspect was inter-unit coordination, while the least supportive aspect was the absence of specific standard operating procedures. The implementation also had an impact on improving work skills, accelerating task completion, enhancing adaptability, and encouraging employee innovation. However, the implementation of GWS has not been fully optimal and still requires strengthening employee capacity, consistency in system usage, and standardization of work procedures.

Keywords: Policy Implementation, Google Workspace, Digital Innovation, Work Effectiveness, Supervision

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN INOVASI
GOOGLE WORKSPACE DALAM
MENDUKUNG EFEKTIVITAS KINERJA DI
BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN
PEMBANGUNAN PERWAKILAN PROVINSI
LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Andiani Puri Prastiwi**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2216021063**

Program Studi : **S-1 Ilmu Pemerintahan**

Jurusan : **Ilmu Pemerintahan**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



1. Komisi Pembimbing

Prof. Dr. Feni Rosalia, M.SI.
NIP. 196902191994032001

2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan

Dr. Tabah Maryamah, S.I.P., M.Si.
NIP. 197106042003122001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Prof. Dr. Feni Rosalia, M.Si.**



Penguji : **Andri Marta, S.I.P., M.I.P**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.

NIP. 197608212000032001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi: **16 April 2026**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah berlaku di Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 16 April 2026

Yang Membuat Pernyataan



Andiani Puri Prastiwi

NPM. 2216021063

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Andiani Puri Prastiwi, dilahirkan di Tangerang pada tanggal 15 November 2003. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara, putri dari Bapak Bondan dan Ibu Iin. Jenjang pendidikan Penulis dimulai dari TK Melati pada tahun 2008–2010, kemudian melanjutkan pendidikan di SD Negeri Karawaci Baru 1 pada tahun 2010–2016. Setelah lulus SD, Penulis melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 9 Tangerang pada tahun 2016–2019, dan SMA Negeri 5 Tangerang pada tahun 2019–2022. Pada tahun 2022, Penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) dan diterima di Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Selama masa perkuliahan, Penulis aktif mengikuti berbagai organisasi, di antaranya Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Ilmu Pemerintahan, Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) FISIP, serta Dewan Perwakilan Mahasiswa (DPM) Universitas Lampung pada divisi Komunikasi dan Informasi (Kominfo) yang berfokus pada bidang editing. Penulis juga aktif dalam Unit Kegiatan Mahasiswa Archery Universitas Lampung serta terlibat dalam berbagai kegiatan dan kepanitiaan kampus. Pada tahun 2025, Penulis melaksanakan KKN di Desa Sendang Rejo, Kabupaten Lampung Tengah. Pada tahun yang sama, Penulis juga mengikuti program magang di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Lampung. Selain aktif di bidang akademik dan organisasi, Penulis memiliki minat dan bakat di bidang seni, khususnya menyanyi, serta meraih prestasi sebagai juara lomba menyanyi tingkat provinsi dalam ajang Sigernation Lampung.

MOTTO

وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ

“Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya.”

(Q.S. An-Najm: 39)

فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah.”

(Q.S. Ali ‘Imran: 159)

“Selalu ada pelangi pada setiap mendungnya, setiap derita.”

(Raim Laode – Bersenja Gurau)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap puji dan syukur kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya.

Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW.

Dengan penuh rasa syukur, karya ini penulis persembahkan kepada kedua orang tua tercinta, yang selalu memberikan doa, kasih sayang, serta pengorbanan yang tiada henti. Terima kasih atas segala dukungan yang telah diberikan, sehingga penulis dapat sampai pada titik ini.

Almamater tercinta

Universitas Lampung

SANWACANA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhana Wa Ta'ala, karena atas Rahmat dan karunia-Nya lah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Implementasi Kebijakan Inovasi Google Workspace dalam Mendukung Efektivitas Kinerja di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Lampung”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat kekurangan. terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., ASEAN Eng., selaku Rektor Universitas Lampung.
2. Ibu Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. Tabah Maryanah, S.I.P., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan.
4. Ibu Dr. Feni Rosalia, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah dengan penuh kesabaran, ketulusan, dan perhatian membimbing penulis sejak awal hingga akhir proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih yang sebesar-besarnya atas waktu, tenaga, dan ilmu yang Ibu berikan di tengah kesibukan yang padat. Penulis juga sangat mengapresiasi setiap arahan, masukan, serta motivasi yang tidak hanya membantu dalam penyusunan skripsi ini, tetapi juga memberikan semangat dan kepercayaan diri bagi penulis untuk terus berkembang.
5. Bapak Andri Marta, S.I.P., M.I.P., selaku Dosen Pembahas yang telah

dengan sangat baik memberikan kritik, saran, serta masukan yang membangun sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan lebih baik.

6. Bapak Dr. R. Pitojo Budiono, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta perhatian kepada penulis selama menjalani masa perkuliahan.
7. Seluruh dosen dan staff Jurusan Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman, serta bantuan selama masa perkuliahan.
8. Kepada Ibu Nova, Pak Zia, Mas Dicky, Pak Dandy, Mas Haswin, Mbak Vivi, Mbak Dyah, dan Pak Yudha, serta seluruh staff Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Lampung yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas waktu, bantuan, dan informasi yang telah diberikan kepada penulis selama proses penelitian. Terima kasih juga atas arahan dan dukungan yang sangat berarti, khususnya dalam membantu penulis dalam penentuan judul serta mengarahkan penulis kepada pihak yang relevan selama proses penelitian berlangsung.
9. Kepada Ayah Bondan dan Mamah Iin yang penulis sayangi, terima kasih atas cinta yang begitu tulus, doa yang tidak pernah terputus, serta segala pengorbanan yang tak akan pernah mampu penulis balas sepenuhnya. Penulis menyadari bahwa di balik setiap langkah yang bisa ditempuh hingga titik ini, selalu ada usaha Ayah dan Mamah yang tidak pernah berhenti untuk memberikan yang terbaik. Terima kasih karena selalu mengusahakan segalanya, bahkan dalam keadaan yang mungkin tidak mudah, demi melihat penulis bisa terus melangkah dan menyelesaikan pendidikan ini. Dukungan, kepercayaan, dan kasih sayang yang diberikan menjadi kekuatan terbesar bagi penulis untuk bertahan di setiap proses yang penuh tantangan. Kalian adalah alasan utama penulis untuk terus berjuang, sekaligus tempat pulang yang paling menenangkan. Segala pencapaian ini penulis persembahkan sebagai bentuk kecil dari rasa terima kasih, cinta, dan bakti kepada Ayah dan Mamah.

10. Kepada adik-adik tersayang, Bagas dan Syamil, terima kasih atas kehadiran kalian yang selalu membawa warna dan semangat dalam setiap proses yang penulis jalani. Dukungan, canda, serta kebersamaan sederhana yang kita lalui menjadi penguat tersendiri, terutama di saat penulis merasa lelah dan hampir menyerah. Semoga Bagas dan Syamil dapat terus tumbuh menjadi pribadi yang lebih baik, lebih kuat, dan lebih hebat dari kakaknya, serta mampu meraih cita-cita yang diimpikan dengan penuh semangat dan keyakinan. Penulis selalu mendoakan yang terbaik untuk setiap langkah kalian ke depan.
11. Terima kasih telah menjadi bagian penting dalam perjalanan ini. Semoga kebersamaan dan kasih sayang di antara kita selalu terjaga.
12. Kepada seluruh keluarga besar penulis, terima kasih atas doa, dukungan, dan kasih sayang yang selalu mengiringi langkah penulis hingga saat ini.
13. Kepada Muhammad Hilman Rosyaad Arifin, terima kasih telah menjadi bagian penting dalam perjalanan penulis. Terima kasih atas kehadiran, dukungan, kesabaran, serta waktu yang selalu kamu berikan di tengah proses yang tidak mudah ini. Terima kasih karena selalu menemani dan menguatkan penulis dalam setiap keadaan, serta dengan tulus membantu penulis dalam berbagai keterbatasan selama proses penyusunan skripsi ini. Dukungan dan perhatian yang kamu berikan menjadi hal yang sangat berarti bagi penulis. Kehadiranmu menjadi salah satu alasan penulis mampu bertahan dan menyelesaikan skripsi ini. Semoga segala kebaikan yang telah kamu berikan dibalas dengan hal-hal terbaik. Terima kasih telah menjadi tempat berbagi, tempat pulang, dan bagian dari perjalanan penting ini.
14. Kepada sahabat terdekat penulis selama masa perkuliahan, yaitu Aini, Aliyah, Della, Liya, Montes, dan Weda, terima kasih telah menjadi lebih dari sekadar teman, tetapi juga keluarga yang selalu ada dalam setiap proses yang penulis jalani. Terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan kehadiran kalian yang tidak hanya mengisi hari-hari selama perkuliahan, tetapi juga menjadi tempat berbagi cerita, tawa, serta keluh kesah di setiap keadaan. Terima kasih karena telah kebersamai penulis dalam suka maupun duka, saling menguatkan di saat lelah, serta selalu memberikan

semangat untuk terus melangkah hingga sampai pada titik ini. Kebersamaan yang kita lalui menjadi bagian yang sangat berarti dan tidak akan pernah terlupakan. Semoga persahabatan ini selalu terjaga, dan semoga kita semua dapat meraih jalan terbaik dalam kehidupan masing-masing. Terima kasih telah menjadi bagian penting dalam perjalanan ini.

15. Kepada Alifia, Dhisya, Iam, Ida, Nejel, Ridho, dan Sofie, terima kasih atas kehadiran, dukungan, dan kebersamaan yang telah diberikan kepada penulis selama proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini. Terima kasih telah menjadi teman berbagi dan saling mendukung dalam berbagai proses yang penulis jalani, baik selama masa kuliah maupun dalam keseharian..
16. Kepada teman-teman Ilmu Pemerintahan angkatan 2022, terima kasih atas kebersamaan dan kenangan selama masa perkuliahan.
17. Terakhir, kepada diri sendiri, terima kasih telah bertahan sejauh ini, melewati berbagai proses yang tidak mudah, serta tetap memilih untuk bangkit dan melanjutkan apa yang telah dimulai. Terima kasih karena tidak menyerah, meskipun pernah merasa lelah dan ragu. Segala usaha, air mata, dan perjuangan yang telah dilalui menjadi bukti bahwa penulis mampu sampai pada titik ini. Semoga ke depan, penulis dapat terus berkembang, menjadi pribadi yang lebih kuat, dan mampu membanggakan diri sendiri serta orang-orang terkasih.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan nikmat dan karunia-Nya kepada kita semua. Sebagai penutup, penulis berharap, semoga penelitian ini dapat bermanfaat dan menjadi sumber ilmu bagi semua pihak.

Bandar Lampung,
Penulis

Andiani Puri Prastiwi

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
DAFTAR SINGKATAN.....	vii
I.PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
II. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Tinjauan tentang Implementasi Kebijakan.....	9
2.1.1 Pengertian Implementasi Kebijakan.....	9
2.1.2 Teori Implementasi Kebijakan.....	11
2.2 Tinjauan tentang Inovasi Google Workspace	16
2.2.1 Pengertian Inovasi Google Workspace	16
2.2.2 Fungsi Google Workspace.....	19
2.3 Tinjauan tentang Efektivitas Kinerja	21
2.3.1 Pengertian Efektivitas	21
2.3.2 Pengertian Kinerja	22
2.3.3 Teori Efektivitas Kinerja	22
2.3.4 Indikator Efektivitas Kinerja	23
2.4 Relevansi Google Workspace dengan Efektivitas Kinerja	24
2.5 Kerangka Pemikiran	25
III. METODE PENELITIAN.....	29
3.1 Tipe Penelitian	29
3.2 Lokasi Penelitian.....	29

3.3 Fokus Penelitian	30
3.4 Jenis Data	32
3.4.1 Data Primer.....	32
3.4.2 Data Sekunder.....	33
3.5 Penentuan Informan.....	33
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.6.1 Wawancara Mendalam	35
3.6.2 Dokumentasi.....	35
3.7 Teknik Pengolahan Data	35
3.8 Teknik Analisis Data	37
3.9 Teknik Keabsahan Data	38
IV. GAMBARAN UMUM.....	40
4.1 Sejarah Singkat BPKP Provinsi Lampung	40
4.2 Visi dan Misi BPKP Provinsi Lampung.....	42
4.2.1 Visi.....	42
4.2.2 Misi	43
4.3 Tugas dan Fungsi BPKP Perwakilan Provinsi Lampung	43
4.3.1 Tugas.....	43
4.3.2 Fungsi.....	43
4.3.3 Ruang Lingkup Pengawasan	45
4.4 Sumber Daya Manusia di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung	45
4.4.1 Komposisi SDM di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung	45
4.4.2 Komposisi Jabatan SDM di BPKP Lampung.....	46
4.4.3 Tingkat Pendidikan Pegawai BPKP Lampung.....	47
V. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	48
5.1 Hasil Penelitian	48
5.1.1 Indikator Komunikasi dalam Implementasi GWS	49
5.1.2 Indikator Sumber Daya dalam Implementasi GWS.....	56
5.1.3 Indikator Disposisi dalam Implementasi GWS	62
5.1.4 Indikator Struktur Birokrasi dalam Implementasi GWS	68
5.2 Pembahasan	74
5.2.1 Analisis Komunikasi dalam Implementasi GWS	74
5.2.2 Analisis Sumber Daya dalam Implementasi GWS	80

5.2.3 Disposisi dalam Implementasi GWS	87
5.2.4 Struktur Birokrasi dalam Implementasi GWS.....	91
VI. SIMPULAN DAN SARAN.....	99
6.1 Simpulan.....	99
6.2 Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA.....	104
LAMPIRAN.....	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.3 Penelitian Terdahulu	6
Tabel 3.1 Informan.....	34
Tabel 4.1 Komposisi Jabatan SDM di BPKP Lampung	46
Tabel 4.2 Tingkat Pendidikan Pegawai BPKP Lampung	47
Tabel 5.1 Kegiatan Sosialisasi GWS	52
Tabel 5.2 Dampak Implementasi GWS terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai Ditinjau dari Aspek Komunikasi	77
Tabel 5.3 Dampak Implementasi GWS terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai Ditinjau dari Aspek Sumber Daya	84
Tabel 5.4 Dampak Implementasi GWS terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai Ditinjau dari Aspek Disposisi.....	90
Tabel 5.5 Dampak Implementasi GWS terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai Ditinjau dari Aspek Struktur Birokrasi	94

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Grafik Rata-Rata Penyelesaian Laporan.....	3
Gambar 1.2 Waktu Penyelesaian Laporan.....	4
Gambar 2.1 Kerangka Pikir	28
Gambar 4.1 Data Statistik Pegawai BPKP	46
Gambar 5.1 Dokumentasi Sosialisasi GWS melalui Google Meet	51
Gambar 5.2 Surat Edaran Penggunaan GWS	55
Gambar 5.3 Kertas Kerja Elektronik Berbasis GWS.....	59
Gambar 5.4 File Permanen Berbasis <i>Cloud</i> melalui GWS	59
Gambar 5.5 <i>Dashboard</i> Monitoring Penugasan Berbasis GWS	61
Gambar 5.6 Proses Reviu Dokumen Berbasis GWS	64
Gambar 5.7 Surat Keputusan Implementasi GWS	69
Gambar 5.8 Alur Kerja (<i>Flowchart</i>) Implementasi GWS.....	71

DAFTAR SINGKATAN

AN	: Akuntan Negara
APD	: Akuntabilitas Pemerintah Daerah
APIP	: Aparat Pengawasan Intern Pemerintah
ASN	: Aparatur Sipil Negara
BAPPEDA	: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
BMN	: Barang Milik Negara
BPKP	: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
DJPKN	: Direktorat Jenderal Pengawasan Keuangan Negara
GWS	: Google Workspace
IPP	: Instansi Pemerintah Pusat
JFA	: Jabatan Fungsional Auditor
KORWAS	: Kordinator Pengawasan
LHP	: Laporan Hasil Pengawasan
MOOC	: Massive Open Online Courses
NDH	: Nilai Dasar Habitiasi
PERPRES	: Peraturan Presiden
P3A	: Program, Pelaporan, dan Pembinaan APIP
PPNP	: Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri
PPPK	: Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja
SDM	: Sumber Daya Manusia
SE	: Surat Edaran
SPIP	: Sistem Pengendalian Intern Pemerintah
SOP	: Standar Operasional Prosedur

I.PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemanfaatan teknologi digital dalam birokrasi publik menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas kinerja dan efisiensi proses pengawasan. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), sebagai lembaga pengawasan internal pemerintah, telah mengadopsi Google Workspace (GWS) sebagai platform kolaborasi digital resmi untuk memperkuat kinerja pengawasan yang lebih cepat, akurat, dan terintegrasi.

Langkah ini sejalan dengan kebijakan transformasi nasional pemerintahan digital sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2023 tentang Strategi Nasional Transformasi Pemerintahan Digital, yang mendorong seluruh instansi pemerintah untuk mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dalam proses kerja. Di lingkungan BPKP, penerapan sistem berbasis digital juga dipertegas melalui Peraturan BPKP Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pedoman Manajemen Penugasan Pengawasan, yang mewajibkan seluruh tahapan pengawasan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan dilaksanakan secara terintegrasi melalui sistem informasi digital.

Adopsi GWS mendukung upaya tersebut dengan menyediakan ekosistem kerja kolaboratif berbasis *cloud* yang memungkinkan pegawai berkoordinasi secara *real time* dan terdokumentasi. Fitur seperti Google Docs digunakan untuk penyusunan dokumen bersama, Google Sheets untuk pelacakan beban kerja secara langsung, dan Google Drive sebagai pusat penyimpanan dokumen audit yang aman dan mudah diakses oleh pihak yang berwenang.

Dengan demikian, pemanfaatan teknologi digital berpotensi mendukung proses pengawasan agar dapat berlangsung secara lebih efektif, efisien, dan terukur.

Pemanfaatan GWS menunjukkan adanya potensi dalam meningkatkan efektivitas kinerja instansi pemerintahan yang membutuhkan koordinasi cepat, transparan, dan efisien. Platform berbasis *cloud* ini memungkinkan kolaborasi secara *real time* dalam penyusunan dokumen, pelaporan, serta pengelolaan data sehingga proses kerja menjadi lebih cepat dan berpotensi mengurangi kesalahan administrasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang menunjukkan adanya peningkatan produktivitas dan akuntabilitas melalui penggunaan Google Drive dan Google Docs di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Jambi (Ediansa, dkk., 2024, hlm. 45–52). Selain itu, penerapan Google Apps juga menunjukkan kecenderungan dalam mempercepat penyelesaian tugas administrasi serta memperkuat kolaborasi antarpegawai di instansi pemerintahan desa (Kuswoyo, dkk., 2022, hlm. 33–40). Dengan demikian, GWS dapat dipertimbangkan sebagai salah satu alternatif dalam mendukung sistem kerja birokrasi yang lebih efisien dan adaptif terhadap transformasi digital.

Implementasi GWS di BPKP, termasuk di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung, diharapkan dapat mendukung efektivitas kinerja pengawasan. Kolaborasi digital berpotensi meminimalkan hambatan komunikasi, mempercepat proses verifikasi dokumen, serta memperkuat mekanisme pelaporan berbasis data. Selain itu, penyimpanan dokumen audit dalam sistem berbasis database memungkinkan pelacakan aktivitas secara lebih transparan dan akuntabel. Namun demikian, sejauh mana implementasi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kinerja masih perlu dikaji lebih lanjut.

Efektivitas kinerja merupakan salah satu indikator penting yang digunakan untuk menilai sejauh mana tugas dan target organisasi dapat dicapai secara tepat waktu, berkualitas, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam konteks lembaga pengawasan seperti BPKP, efektivitas kinerja tidak

hanya diukur dari kecepatan penyelesaian laporan, tetapi juga mencakup pemerataan beban kerja auditor, ketepatan verifikasi dokumen, serta akurasi hasil pengawasan. Apabila efektivitas kinerja belum tercapai, misalnya ditunjukkan oleh keterlambatan penyelesaian laporan atau distribusi kerja yang tidak seimbang, maka hal tersebut dapat memengaruhi kualitas pengawasan dan tingkat akuntabilitas organisasi. Oleh karena itu, analisis terhadap efektivitas kinerja menjadi penting untuk menilai implementasi inovasi digital, termasuk GWS di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

Kondisi tersebut dapat diidentifikasi melalui data empiris yang menunjukkan adanya permasalahan dalam penyelesaian laporan dan distribusi beban kerja sebelum penerapan GWS. Data ini mengindikasikan bahwa pemanfaatan teknologi dalam proses pengawasan belum sepenuhnya optimal dan masih memerlukan pengelolaan yang lebih terstruktur. Hal tersebut dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 1.1 Grafik Rata-rata Penyelesaian Laporan
Sumber: Darmawan, 2024

Bulan	Waktu Penyelesaian Laporan terlama
Maret	28 Hari
April	31 Hari
Mei	39 Hari

Gambar 1.2 Waktu Penyelesaian Laporan
Sumber: Darmawan, 2024

Pengarsipan manual masih dominan, dokumen audit tersebar di email pribadi, dan kertas kerja belum terstandarisasi secara digital. Kondisi ini diperparah oleh ketidakmerataan beban kerja auditor satu auditor menerima lima penugasan, sementara lainnya hanya satu akibat tidak adanya sistem pelacakan beban kerja berbasis data. Fenomena ini mencerminkan adanya *digital adoption gap*: akses teknologi tersedia, pelatihan telah dilakukan, dan kebijakan telah diterbitkan, namun budaya kerja belum sepenuhnya berubah.

Kondisi ini didukung oleh data empiris dari Laporan Aksi Perubahan Dandy (2024):

- a. Rata-rata waktu penyelesaian Laporan Hasil Pengawasan (LHP) meningkat dari 15,19 hari (Maret 2024) menjadi 17,37 hari (Mei 2024), dengan kasus terlama mencapai 39 hari (Dandy, 2024, hlm. 8–9).
- b. “Pada Mei 2024, terdapat Auditor Ketua Tim yang mendapat 5 penugasan, sementara Auditor lain hanya mendapat 1 penugasan.”
- c. Pencatatan penugasan masih dilakukan secara manual di buku sekretaris bidang, sehingga sulit memantau distribusi beban kerja secara *real time* (Dandy, 2024, hlm. 9).

Data tersebut menunjukkan bahwa waktu penyelesaian LHP yang ditampilkan merupakan nilai rata-rata, yang secara sederhana dapat dipahami berkisar antara 15 hingga 17 hari. Hal ini mengindikasikan adanya variasi durasi penyelesaian laporan di lapangan. Selain itu, ketimpangan distribusi beban

kerja serta sistem pencatatan yang masih manual mencerminkan belum optimalnya pengelolaan penugasan secara terintegrasi.

Sejak 24 September 2024, BPKP Lampung telah mengimplementasikan GWS secara institusional melalui Surat Edaran Kepala Perwakilan No. HK.01.00/SE-1082/PW08/1/2024, pembentukan Satgas GWS, serta pengembangan *Dashboard* Beban Kerja Auditor secara *real time* (Dandy, 2024, hlm. 22). Langkah ini bertujuan mempercepat kolaborasi, mewujudkan distribusi tugas yang adil, dan memperkuat transparansi.

Di tengah upaya tersebut, implementasi GWS memunculkan dinamika baru dalam proses kerja pegawai. Di satu sisi, inovasi ini berpotensi mempermudah kinerja melalui percepatan penyusunan laporan, peningkatan koordinasi antarunit, serta pengurangan beban administratif yang selama ini dilakukan secara manual. Di sisi lain, pemanfaatan GWS juga menghadirkan tantangan, terutama bagi pegawai yang belum memiliki kesiapan digital, masih mengalami kesulitan dalam mengoperasikan fitur, atau bekerja dalam kondisi infrastruktur teknologi yang belum optimal. Hal ini menunjukkan perlunya kajian lebih mendalam untuk memahami sejauh mana implementasi GWS benar-benar berkontribusi terhadap efektivitas kinerja pegawai BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

Namun, belum ada penelitian ilmiah yang secara sistematis menganalisis bagaimana kebijakan inovasi digital diterapkan di lingkungan BPKP, khususnya dalam mendukung efektivitas kinerja pengawasan. Padahal, keberhasilan transformasi digital tidak diukur dari keberadaan teknologi, melainkan dari sejauh apa kebijakan yang disebut berdampak kepada efektivitas dan akuntabilitas kinerja organisasi.

Tabel 1.3 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
(Ediansa, dkk., 2024)	Pemanfaatan Google Workspace untuk Kolaborasi Digital di BAPPEDA Kota Jambi	Menunjukkan bahwa penggunaan GWS mampu meningkatkan kolaborasi dan mempercepat penyusunan laporan. Namun, penelitian ini lebih berfokus pada aspek kolaborasi digital dan belum mengkaji implementasi kebijakan serta dampaknya terhadap efektivitas kinerja secara komprehensif.
(Kuswoyo, dkk., 2022)	Pengaruh Google Apps Terhadap Efisiensi Administrasi Pemerintahan Desa	Menjelaskan bahwa Google Apps meningkatkan efisiensi administrasi dan transparansi data. Akan tetapi, penelitian ini hanya menekankan pada efisiensi administrasi dan belum mengaitkan dengan implementasi kebijakan maupun efektivitas kinerja organisasi secara luas.
(Nugroho & Rahman., 2023)	Implementasi Kebijakan Inovasi Digital dalam Peningkatan Efektivitas Kinerja ASN.	Menggunakan model Edwards III dalam menganalisis implementasi kebijakan inovasi digital. Penelitian ini relevan dari sisi pendekatan teori, namun tidak secara spesifik mengkaji penggunaan Google Workspace maupun konteks lembaga pengawasan seperti BPKP.
(Prasetyo & Wicaksono., 2021)	Digital Governance and Public Sector Innovation in Indonesia	Menyajikan kerangka teoritis mengenai inovasi digital dalam meningkatkan efektivitas birokrasi. Namun, penelitian ini bersifat konseptual dan belum membahas implementasi secara empiris di tingkat organisasi.
(Nasution, dkk., 2023)	Penggunaan GWS dalam Kolaborasi Kerja Pemerintahan di Era Digital	Menunjukkan bahwa GWS meningkatkan kolaborasi dan akuntabilitas kerja pegawai. Meskipun relevan, penelitian ini belum menganalisis implementasi kebijakan secara mendalam maupun keterkaitannya dengan efektivitas kinerja berbasis model implementasi kebijakan.

Sumber: Diolah peneliti, 2025

Berdasarkan penelitian terdahulu, sebagian besar studi berfokus pada pemanfaatan GWS dalam meningkatkan kolaborasi digital dan efisiensi administrasi secara umum di instansi pemerintahan. Namun, penelitian-penelitian tersebut belum secara spesifik mengkaji implementasi kebijakan inovasi GWS dengan menggunakan pendekatan model implementasi kebijakan, khususnya dalam konteks efektivitas kinerja pengawasan di lingkungan BPKP. Selain itu, penelitian sebelumnya belum mengaitkan secara mendalam antara aspek implementasi kebijakan dengan indikator efektivitas kinerja organisasi. Dengan demikian, masih terdapat kekosongan penelitian dalam menghubungkan implementasi kebijakan inovasi digital dengan efektivitas kinerja pada lembaga pengawasan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan inovasi GWS menggunakan model Edwards III dalam mendukung efektivitas kinerja pengawasan di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan diangkat yaitu, “Bagaimana implementasi kebijakan inovasi GWS dalam mendukung efektivitas kinerja di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung?”

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis implementasi kebijakan inovasi GWS dalam mendukung efektivitas kinerja di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pemerintahan, khususnya dalam kajian implementasi kebijakan dan inovasi digital di sektor publik. Secara teoritis, hasil penelitian dapat memperkaya

pembahasan pada mata kuliah Kebijakan Publik dan Birokrasi Pemerintahan, karena menghadirkan contoh empiris mengenai penerapan kebijakan inovasi digital dalam organisasi pemerintah.

Selain itu, penelitian ini memperkuat pemahaman terhadap model implementasi kebijakan Edwards III dalam konteks penggunaan teknologi informasi. Temuan penelitian diharapkan dapat menjadi akademik referensi bagi mahasiswa maupun peneliti yang meneliti hubungan antara implementasi kebijakan dan efektivitas kinerja pegawai.

Bagi peneliti sendiri, penelitian ini memberikan manfaat dalam mengaplikasikan pemahaman dari beberapa mata kuliah inti Ilmu Pemerintahan, seperti Analisis Kebijakan Publik, Manajemen Pemerintahan, Administrasi Publik, Inovasi Sektor Publik, dan Tata Kelola Pemerintahan Digital. Melalui penelitian ini, peneliti dapat memperdalam kemampuan analitis dalam menilai implementasi kebijakan, memahami dinamika organisasi publik, serta menerapkan konsep-konsep akademik secara langsung pada kasus nyata di BPKP. Penelitian ini juga meningkatkan keterampilan peneliti dalam melakukan observasi, wawancara, serta menganalisis efektivitas kinerja birokrasi melalui perspektif ilmiah.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini bermanfaat bagi BPKP Perwakilan Provinsi Lampung sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan inovasi GWS, baik dalam mengatasi hambatan struktural, kultural, maupun teknis. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat transparansi, akuntabilitas, serta pemerataan beban kerja dalam proses pengawasan berbasis digital. Selain itu, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif bagi pegawai BPKP mengenai integrasi teknologi dalam alur kerja pengawasan, sehingga mendorong budaya kerja yang adaptif terhadap transformasi digital di sektor pemerintahan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan tentang Implementasi Kebijakan

2.1.1 Pengertian Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan adalah salah satu tahap kritis dalam tahap kebijakan publik karena menentukan keberhasilan capaian tujuan yang sudah ditetapkan. Kebijakan tidak akan memberikan manfaat apabila tidak diwujudkan dalam tindakan nyata melalui proses pelaksanaan (Haedar & Tarigan, 2008, hlm. 117). Dengan kata lain, keberadaan kebijakan baru bermakna ketika diimplementasikan secara efektif untuk menghasilkan perubahan yang diharapkan.

Sejalan dengan hal tersebut, implementasi kebijakan bisa dipahami sebagai proses pelaksanaan keputusan politik yang telah diformalkan melalui berbagai instrumen, seperti peraturan, program, maupun keputusan administratif. Tahap ini tidak hanya berfokus pada menjalankan kebijakan sebagaimana tertulis, tetapi juga mencakup pengelolaan sumber daya, koordinasi antar pelaksana, serta kemampuan menyesuaikan kebijakan terhadap kondisi nyata di lapangan agar hasilnya benar-benar dapat dijangkau dan dirasakan oleh masyarakat (Winarno, 2022, hlm. 141).

Dalam menjelaskan bagaimana kebijakan dapat diimplementasikan secara efektif, George C. Edwards III mengemukakan empat variabel utama yang memengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi.

Keempat aspek tersebut saling berkaitan dan menjadi penentu sejauh mana kebijakan dapat diterapkan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Edwards III, 1980 dalam Winarno, 2022, hlm. 153). Apabila komunikasi antar pelaksana berjalan dengan baik, sumber daya tersedia secara memadai, pelaksana memiliki komitmen yang tinggi, serta struktur birokrasi mendukung koordinasi yang efektif, maka implementasi kebijakan akan berlangsung optimal dan tujuan kebijakan dapat tercapai.

Selain dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, implementasi kebijakan juga bersifat dinamis karena pelaksana dituntut mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan dan berbagai tantangan di lapangan. Dalam proses ini, birokrasi memegang peran yang sangat penting sebagai pelaksana utama yang memastikan kebijakan bisa dilaksanakan secara efektif serta memberikan banyak manfaat nyata untuk masyarakat (Winarno, 2022, hlm. 143).

Implementasi kebijakan adalah proses menerjemahkan tujuan dari kebijakan kepada tindakan nyata melalui mekanisme yang telah ditetapkan secara formal. Dengan demikian, implementasi berfungsi sebagai penghubung antara perumusan kebijakan oleh pembuat keputusan dan pelaksanaannya di lapangan agar hasil kebijakan dapat tercapai sesuai tujuan (Winarno, 2022, hlm. 145).

Berdasarkan berbagai sudut pandang tersebut, implementasi kebijakan merupakan urutan tindakan yang melibatkan banyak aktor, didukung oleh sumber daya dan koordinasi yang terarah untuk memastikan kebijakan berjalan sesuai tujuan. Tanpa implementasi yang efektif, kebijakan publik hanya menjadi dokumen tertulis tanpa memberikan manfaat nyata untuk masyarakat. Oleh karena itu, pelaksanaan kebijakan yang baik perlu memperhatikan aspek komunikasi, sumber daya, komitmen pelaksana, dan struktur birokrasi agar tujuan kebijakan dapat terwujud secara baik (Winarno, 2022, hlm. 153).

2.1.2 Teori Implementasi Kebijakan

a. Teori Van Meter dan Van Horn (1975)

Van Meter dan Van Horn menyatakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh enam variabel utama, yaitu standar dan tujuan kebijakan, sumber daya, komunikasi antarorganisasi, karakteristik lembaga pelaksana, kondisi sosial, ekonomi, dan politik, serta disposisi pelaksana. Model ini menekankan bahwa implementasi kebijakan tidak hanya ditentukan oleh faktor internal organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kondisi sosial, ekonomi, dan politik yang dapat mendukung atau menghambat pelaksanaan kebijakan (Van Meter & Van Horn dalam Winarno, 2016, hlm. 87). Dalam konteks implementasi inovasi digital di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung, teori ini relevan untuk melihat bagaimana dukungan antarunit organisasi serta kondisi lingkungan birokrasi memengaruhi keberhasilan penerapan kebijakan.

b. Teori Merilee S. Grindle (1980)

Grindle memandang implementasi kebijakan sebagai proses yang melibatkan interaksi antara aspek politik dan administratif. Ia membagi implementasi ke dalam dua komponen utama, yaitu content of policy (isi kebijakan) dan context of implementation (konteks pelaksanaan). Keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh substansi kebijakan, tetapi juga oleh bagaimana aktor pelaksana menafsirkan kebijakan tersebut dalam konteks sosial dan politik yang ada (Grindle, 1980). Teori ini menekankan pentingnya faktor eksternal dan dinamika kekuasaan dalam proses implementasi kebijakan.

c. Teori George C. Edwards III (1980)

Teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh George C. Edwards III menekankan empat variabel utama yang menentukan

keberhasilan implementasi, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi (Edwards III dalam Subarsono, 2011, hlm. 90–95). Keempat variabel tersebut saling berkaitan dan berperan langsung dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kebijakan. Model ini lebih menitikberatkan pada faktor internal organisasi yang dapat diamati secara langsung dalam proses implementasi.

Berdasarkan ketiga model implementasi kebijakan tersebut, penelitian ini menggunakan model implementasi George C. Edwards III sebagai landasan utama analisis. Pemilihan model ini didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, model Edwards III memiliki variabel yang lebih operasional dan terfokus pada aspek internal organisasi, sehingga lebih mudah diukur dan dianalisis dalam penelitian kualitatif. Kedua, variabel dalam model Edwards III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, secara langsung berkaitan dengan implementasi inovasi digital di lingkungan birokrasi, termasuk dalam penggunaan Google Workspace di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung. Ketiga, dibandingkan dengan model Van Meter dan Van Horn serta model Grindle yang lebih menekankan faktor eksternal dan aspek politik, model Edwards III dinilai lebih relevan untuk menganalisis kesiapan organisasi, perilaku pelaksana, serta dukungan sistem dalam konteks transformasi digital.

Dengan demikian, model implementasi kebijakan George C. Edwards III dipilih karena memberikan kerangka analisis yang lebih sederhana, jelas, dan aplikatif dalam menilai proses implementasi kebijakan inovasi digital di lingkungan BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

Berdasarkan model implementasi kebijakan George C. Edwards III tersebut, penelitian ini menggunakan empat variabel utama sebagai indikator analisis, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan

struktur birokrasi. Keempat variabel tersebut digunakan untuk mengkaji bagaimana proses implementasi kebijakan inovasi GWS dalam mendukung efektivitas kinerja di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

Adapun penjelasan masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi

Komunikasi memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan publik. Melalui komunikasi, tujuan dan pesan kebijakan dapat disampaikan secara jelas kepada pelaksana sehingga dapat dipahami dan dijalankan secara tepat. Keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh bagaimana proses komunikasi berlangsung antara pembuat kebijakan dan pelaksana di lapangan (Edwards III dalam Subarsono, 2011, hlm. 90–92).

Komunikasi yang efektif ditandai oleh kejelasan, konsistensi, dan keseragaman informasi yang disampaikan. Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif dapat menimbulkan kesalahpahaman serta menghambat pencapaian tujuan kebijakan (Agustino, 2020, hlm. 149–150).

Dalam konteks implementasi inovasi Google Workspace di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung, komunikasi menjadi faktor penting agar seluruh pegawai memahami manfaat serta tata cara penggunaan sistem berbasis digital tersebut.

Sub-indikator komunikasi:

- a. Transmisi, yaitu proses penyampaian informasi kebijakan terkait penggunaan GWS kepada seluruh pegawai.
- b. Kejelasan, yaitu tingkat kejelasan informasi yang diterima pegawai dalam memahami fungsi dan penggunaan GWS.

- c. Konsistensi, yaitu kesesuaian dan keberlanjutan informasi serta arahan yang diberikan dalam penggunaan GWS.

2. Sumber Daya

Sumber daya merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Kebijakan yang telah dirancang dengan baik dapat mengalami kegagalan apabila tidak didukung oleh sumber daya yang memadai. Sumber daya mencakup ketersediaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta dukungan sistem dalam pelaksanaan kebijakan (Edwards III dalam Subarsono, 2011, hlm. 92–93).

Dalam konteks implementasi GWS di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung, sumber daya mencakup kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi, ketersediaan perangkat kerja dan jaringan internet, serta dukungan sistem kerja berbasis digital.

Sub-indikator sumber daya:

- a. Sumber daya manusia, yaitu kemampuan dan literasi digital pegawai dalam menggunakan GWS.
- b. Sarana dan prasarana, yaitu ketersediaan perangkat dan infrastruktur pendukung.
- c. Dukungan sistem dan informasi, yaitu sistem kerja digital yang mendukung penggunaan GWS.

3. Disposisi

Disposisi berkaitan dengan sikap, komitmen, dan kemauan pelaksana dalam menjalankan kebijakan. Meskipun komunikasi dan sumber daya telah tersedia, implementasi kebijakan dapat terhambat apabila pelaksana tidak memiliki sikap yang mendukung (Edwards III dalam Subarsono, 2011, hlm. 93–94).

Dalam konteks implementasi GWS, disposisi pegawai menentukan sejauh mana sistem tersebut dapat diterima dan digunakan secara optimal dalam pekerjaan.

Sub-indikator disposisi:

- a. Pemahaman terhadap tujuan kebijakan
- b. Komitmen pelaksana
- c. Motivasi dalam penggunaan sistem

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi berkaitan dengan mekanisme organisasi dalam pelaksanaan kebijakan, termasuk kejelasan prosedur, pembagian tugas, dan koordinasi antarunit kerja. Struktur yang jelas dan terstandarisasi akan mendukung efektivitas implementasi kebijakan (Edwards III dalam Subarsono, 2011, hlm. 94–95).

Dalam konteks implementasi GWS, struktur birokrasi berperan dalam mengatur alur kerja digital serta memastikan koordinasi antarpegawai berjalan efektif.

Sub-indikator struktur birokrasi:

1. Kejelasan standar operasional prosedur (SOP)
2. Koordinasi antarunit
3. Pembagian tugas

Berdasarkan uraian tersebut, keempat variabel dalam model implementasi kebijakan George C. Edwards III digunakan sebagai fokus analisis dalam penelitian ini untuk menilai efektivitas implementasi kebijakan inovasi Google Workspace di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

2.2 Tinjauan tentang Inovasi Google Workspace

2.2.1 Pengertian Inovasi Google Workspace

Inovasi dari secara umum dapat dipahami sebagai proses atau hasil dari penerapan ide, gagasan, metode, atau produk yang baru dan bermanfaat dalam konteks tertentu. Inovasi pada dasarnya merupakan perubahan yang mengarah pada perbaikan dalam organisasi, baik dalam aspek teknologi, manajemen, maupun pelayanan publik. Pengertian tersebut menegaskan bahwa inovasi menjadi bagian penting dari peningkatan efektivitas dan efisiensi organisasi (Margareta, 2023, hlm. 52).

Lebih lanjut, inovasi mencakup seluruh proses dalam menciptakan serta menerapkan cara baru yang lebih baik dan efisien dibanding dengan metode sebelumnya. Inovasi tidak terbatas pada produk atau jasa baru, tetapi juga mencakup perubahan dalam teknologi, sistem administrasi, dan struktur organisasi (Damanpour & Schneider, 2006, hlm. 7). Inovasi dalam konteks organisasi dipahami sebagai langkah strategis untuk memperbaiki proses kerja dan meningkatkan kinerja pegawai.

Selain itu, pandangan lain menjelaskan bahwa inovasi dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti penerapan teknologi baru, restrukturisasi organisasi, atau pengembangan sistem kerja yang lebih efisien dan adaptif terhadap perubahan (Damanpour & Schneider, 2006, hlm. 5). Dengan ini, inovasi tidak dilihat sebagai proses akhir, tetapi juga sebagai proses berkelanjutan dalam menciptakan nilai tambah dan meningkatkan efektivitas organisasi.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, inovasi tidak dapat berkembang dalam kondisi yang stagnan karena menuntut adanya pembaruan dan adaptasi secara terus-menerus. Dalam sektor publik, inovasi berfungsi sebagai strategi untuk meningkatkan efektivitas pelayanan dan memperkuat kinerja birokrasi agar lebih responsif

terhadap perubahan lingkungan (Ulfa & Frinaldi, 2025, hlm. 111). Oleh karena itu, inovasi dapat dimaknai sebagai proses dinamis yang melibatkan penerapan ide atau metode baru untuk menciptakan perbaikan berkelanjutan dan nilai tambah bagi organisasi.

Setiap inovasi juga memiliki atribut yang memengaruhi tingkat keberhasilannya, yaitu:

1. *Relative Advantage* (Keuntungan Relatif)

Inovasi mesti memiliki unggulan serta nilai tambah dibandingkan dengan sebelumnya. Unsur baruan menjadi ciri utama yang membedakan inovasi dari produk atau gagasan terdahulu.

2. *Compatibility* (Kesesuaian)

Inovasi idealnya tetap memiliki kesesuaian dengan inovasi lama agar proses transisi berjalan lebih mudah. Hal ini penting bukan hanya karena pertimbangan biaya, tetapi juga untuk mempermudah adaptasi dan pembelajaran dalam penerapan inovasi baru.

3. *Complexity* (Kerumitan)

Karena sifatnya seperti yang baru, inovasi biasanya memiliki tingkat kesulitan yang lebih tinggi daripada dengan versi sebelumnya. Namun, karena inovasi memberikan cara yang lebih efektif dan efisien, tingkat kesulitan tersebut umumnya dapat diterima dan tidak menjadi hambatan utama.

4. *Triability* (Kemungkinan untuk Dicoba)

Suatu inovasi akan diterima apabila telah melalui tahap uji coba yang membuktikan adanya kelebihan atau manfaat dibandingkan inovasi lampau. Oleh karena itu, produk inovatif perlu melewati fase “uji publik” agar dapat dievaluasi oleh berbagai pihak terkait.

5. *Observability* (Kemudahan Diamati)

Inovasi harus dapat diteliti secara jelas, baik dari cara kerja maupun hasil yang terhasil, sehingga dapat menunjukkan keunggulan dibandingkan metode sebelumnya.

Dengan atribut-atribut tersebut, inovasi dapat dipahami sebagai cara sekarang dalam menggantikan metode lama untuk memberikan sesuatu yang lebih baik. Namun, inovasi juga memiliki dimensi geografis suatu hal yang dianggap baru di satu wilayah bisa saja sudah menjadi hal biasa di tempat lain.

Selain itu, karakteristik dari inovasi dalam sektor publik jelas berbeda dengan yang ada di sektor bisnis. Perbedaan tersebut dapat dilihat dalam berbagai aspek, yang secara ringkas tergambar dalam matriks pembeda antara inovasi pada kedua sektor tersebut.

Dari beberapa definisi tersebut dapat diartikan bahwa inovasi tidak semata-mata tentang hal yang benar-benar belum pernah ada, melainkan juga dapat berupa pembaharuan atau peningkatan dari hal yang telah ada sebelumnya agar lebih efektif atau efisien.

Maka dalam konteks organisasi atau institusi, inovasi berarti penerapan sesuatu yang baru (baik produk, proses, atau metode kerja) dengan tujuan meningkatkan kinerja, meningkatkan nilai, dan menjawab tantangan perubahan lingkungan.

GWS merupakan rangkaian aplikasi produktivitas yang berbasis *cloud* yang diperbarui untuk mendukung individu maupun organisasi dalam meningkatkan efisiensi, kolaborasi, serta komunikasi di lingkungan kerja modern. *Platform* ini menyediakan berbagai aplikasi terintegrasi seperti Gmail, Google Drive, Google Docs, Sheets, Slides, Meet, dan Chat yang memungkinkan pengguna berkolaborasi secara daring dan *real time* dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sebagaimana dijelaskan bahwa GWS bukan sekadar kumpulan aplikasi produktivitas, melainkan ekosistem digital terintegrasi yang memungkinkan pengguna berbagi, mengedit, dan mengelola dokumen secara bersamaan dari berbagai lokasi (Alqahtani, 2021, hlm. 221– 222). Pandangan ini juga diperkuat dengan pernyataan

bahwa pemanfaatan GWS berperan penting dalam transformasi digital organisasi karena mampu meningkatkan efisiensi operasional dan kolaborasi antaranggota tim (Pinto & Leite, 2022, hlm. 107). Dengan demikian, GWS dapat dipahami sebagai sarana transformasi digital yang mendukung efektivitas kerja dan integrasi komunikasi di lingkungan organisasi modern.

Selain itu, GWS dapat dipandang sebagai salah satu bentuk inovasi teknologi informasi yang signifikan dalam mendukung transformasi digital organisasi. Platform ini memungkinkan pengguna mengakses data dan berkolaborasi tanpa batasan ruang dan waktu karena seluruh layanan berjalan di atas infrastruktur *cloud* milik Google yang aman dan andal. Di era kerja jarak jauh dan digitalisasi proses bisnis yang semakin meluas, GWS menjadi solusi strategis untuk menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel, efisien, dan kolaboratif, sejalan dengan tuntutan zaman yang menekankan kecepatan informasi, keterhubungan, serta produktivitas berbasis teknologi.

2.2.2 Fungsi Google Workspace

Fungsi utama GWS dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kolaborasi dan Komunikasi Tim

Salah satu keunggulan utama GWS adalah kemampuannya dalam memfasilitasi kolaborasi secara *real-time*. Melalui aplikasi seperti contohnya Google Docs, Sheets, dan Slides, pengguna dapat mengakses, berbagi, serta mengedit dokumen secara bersamaan meskipun berada di lokasi yang berbeda. Fitur komentar dan riwayat revisi juga memungkinkan setiap anggota tim memberikan masukan dan melacak perubahan dengan mudah. Dalam konteks BPKP Perwakilan Provinsi Lampung, kemampuan ini sangat mendukung kerja tim lintas bidang atau antarbagian tanpa harus bertatap muka secara *offline*. Hal ini relevan terutama pada kegiatan pengawasan, evaluasi, serta penyusunan laporan yang membutuhkan koordinasi intensif antarpegawai.

2. Penyimpanan dan Akses *Cloud*

Semua dokumen dan data kerja pada GWS tersimpan di dalam sistem *cloud* (melalui Google Drive), sehingga dapat diakses dari berbagai perangkat dan kapan pun dibutuhkan. Keunggulan ini memungkinkan pegawai BPKP Lampung untuk bekerja lebih fleksibel, terutama saat melakukan penugasan di lapangan atau bekerja dari luar kantor. Dengan penyimpanan berbasis *cloud*, risiko kehilangan data akibat kerusakan perangkat atau keterbatasan kapasitas penyimpanan dapat diminimalkan, sekaligus mempercepat proses pencarian dan distribusi dokumen antarunit kerja.

3. Efisiensi Operasional

Dengan berlangganan satu ekosistem aplikasi yang saling terintegrasi seperti Gmail, Docs, Sheets, Slides, Meet, dan Chat, organisasi tidak perlu lagi menggunakan berbagai platform terpisah yang berpotensi menambah biaya dan memperumit sistem kerja. GWS menawarkan efisiensi biaya dan waktu karena seluruh kebutuhan komunikasi dan dokumentasi dapat dilakukan dalam satu platform terhubung. Di BPKP Lampung, efisiensi ini mendukung peningkatan efektivitas operasional lembaga, terutama dalam koordinasi antarunit kerja, pengelolaan laporan pemeriksaan, serta komunikasi internal yang lebih cepat dan terstruktur.

4. Keamanan dan Manajemen Data

GWS dilengkapi dengan sistem keamanan yang terbilang sangat canggih dan terus diperbarui, termasuk fitur enkripsi data, kontrol administrator, otentikasi dua faktor, dan pencadangan otomatis. Keamanan ini penting bagi instansi pemerintah seperti BPKP, yang menangani data sensitif terkait pengawasan dan audit keuangan negara. Dengan adanya kontrol administratif yang ketat, setiap akses dan aktivitas pengguna dapat dipantau sehingga mengurangi risiko kebocoran informasi atau penyalahgunaan data. Selain itu,

kemampuan *backup* otomatis menjamin kontinuitas kerja bahkan jika terjadi gangguan sistem.

5. Fleksibilitas Kerja

GWS mendukung model kerja jarak jauh (*remote work*) maupun *hybrid*, di mana pegawai dapat mengakses seluruh data dan aplikasi dari perangkat apa pun. Bagi BPKP Lampung, fleksibilitas ini menjadi solusi adaptif terhadap dinamika kerja modern, terutama setelah pandemi COVID-19 yang mengubah pola kerja tradisional menjadi lebih digital. Pegawai tetap dapat menjalankan tugas pengawasan dan pelaporan secara efektif meskipun tidak berada di kantor, tanpa mengorbankan koordinasi dan produktivitas.

Dengan demikian, fungsi-fungsi tersebut menjadikan GWS sebagai inovasi teknologi yang strategis dalam mendukung efektivitas kinerja di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung. Melalui integrasi layanan digital yang komprehensif, instansi dapat meningkatkan kolaborasi lintas bidang, mempercepat arus komunikasi, memastikan keamanan data audit, serta menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Implementasi GWS tidak hanya mencerminkan penerapan transformasi digital dalam birokrasi pemerintahan, tetapi juga menjadi langkah nyata BPKP Lampung dalam mewujudkan tata kelola organisasi yang modern, transparan, dan berorientasi pada kinerja.

2.3 Tinjauan tentang Efektivitas Kinerja

2.3.1 Pengertian Efektivitas

Efektivitas menunjukkan sejauh mana suatu organisasi, individu, atau program mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan secara tepat dan optimal. Efektivitas digunakan sebagai ukuran keberhasilan untuk menilai apakah suatu kegiatan telah menghasilkan output yang sesuai dengan tujuan yang direncanakan.

Efektivitas tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari kesesuaian antara proses pelaksanaan dengan tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Dewiyanti (2024, hlm. 43) yang menyatakan bahwa efektivitas merupakan ukuran sejauh mana output, kebijakan, dan prosedur organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam perspektif manajemen modern, efektivitas juga berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta ketepatan dalam pengambilan keputusan (Rahmawati, 2023, hlm. 118). Dengan demikian, efektivitas mencerminkan keseimbangan antara proses dan hasil dalam mencapai tujuan organisasi.

2.3.2 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu atau organisasi dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan dalam menjalankan tugas baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Menurut Dewiyanti (2024, hlm. 45), kinerja merupakan kemampuan individu atau organisasi dalam menghasilkan output secara optimal dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien. Dengan demikian, kinerja tidak hanya dilihat dari hasil kerja, tetapi juga dari proses serta kontribusinya terhadap tercapainya tujuan organisasi.

Dalam organisasi publik seperti BPKP Perwakilan Provinsi Lampung, kinerja pegawai dapat dilihat dari kemampuan dalam melaksanakan kegiatan pengawasan, audit, serta pelatihan sesuai dengan standar yang berlaku.

2.3.3 Teori Efektivitas Kinerja

Teori efektivitas kinerja menjelaskan bagaimana suatu organisasi mampu mencapai tujuan secara optimal melalui proses kerja yang terintegrasi. Menurut Steers (1977 dalam Anwar & Nurhayati, 2022, hlm. 44), efektivitas organisasi dapat dilihat dari tiga dimensi utama, yaitu pencapaian tujuan (*goal achievement*), integrasi internal (*internal integration*), dan kemampuan adaptasi (*adaptation*).

Pendapat ini didukung oleh Wibowo (2016, hlm. 88) yang menyatakan bahwa efektivitas kinerja dipengaruhi oleh keterpaduan antara kemampuan individu, sistem kerja, serta dukungan lingkungan organisasi. Dengan demikian, efektivitas tidak hanya ditentukan oleh hasil kerja, tetapi juga oleh proses kerja dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.

Dalam konteks organisasi publik, efektivitas menjadi penting untuk menilai sejauh mana pegawai mampu mencapai target kerja sekaligus menyesuaikan diri dengan perubahan, termasuk dalam penerapan inovasi digital seperti GWS.

2.3.4 Indikator Efektivitas Kinerja

Dalam penelitian ini, indikator efektivitas kinerja disusun dengan mengacu pada kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan, mencapai target kerja, serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja, khususnya dalam penerapan inovasi digital.

Adapun indikator yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Keterampilan kerja

Keterampilan kerja merupakan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara efektif, baik dari aspek teknis maupun nonteknis, termasuk dalam penggunaan teknologi digital.

2. Prestasi kerja

Prestasi kerja menunjukkan tingkat pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan target atau sasaran yang telah ditetapkan organisasi.

3. Adaptasi terhadap perubahan

Adaptasi terhadap perubahan merupakan kemampuan pegawai dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan sistem kerja, kebijakan, serta penggunaan teknologi baru.

4. Inovasi dan inisiatif

dan inisiatif menunjukkan kemampuan pegawai dalam mengembangkan cara kerja baru serta memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Dengan demikian, efektivitas kinerja diukur dari hasil kerja serta kemampuan pegawai dalam beradaptasi, berinovasi, dan memanfaatkan teknologi dalam pelaksanaan tugas.

2.4 Relevansi Google Workspace dengan Efektivitas Kinerja

Bagian ini menjelaskan keterkaitan antara penerapan inovasi GWS dengan efektivitas kinerja, baik pada tingkat organisasi maupun individu. GWS berperan sebagai ekosistem digital terintegrasi yang mendukung proses kerja berbasis teknologi, khususnya dalam aspek komunikasi, kolaborasi, dan pengelolaan data di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung (Alqahtani, 2021, hlm. 222).

Pertama, dari aspek komunikasi dan kolaborasi, GWS memungkinkan pegawai untuk berinteraksi dan bekerja secara real time melalui berbagai fitur seperti Google Docs, Sheets, dan Meet. Hal ini dapat meningkatkan keterampilan kerja pegawai dalam memanfaatkan teknologi digital serta mempercepat proses penyelesaian tugas. Dengan komunikasi yang lebih cepat dan transparan, koordinasi kerja menjadi lebih efektif sehingga berdampak pada peningkatan prestasi kerja (Pinto & Leite, 2022, hlm. 107).

Kedua, dari aspek kerja, penggunaan sistem berbasis cloud memungkinkan pegawai mengakses dokumen dan menyelesaikan pekerjaan dari berbagai lokasi. Kondisi ini mendukung kemampuan adaptasi terhadap perubahan, terutama dalam menghadapi sistem kerja digital yang dinamis. Pegawai dituntut untuk menyesuaikan diri dengan pola kerja yang lebih fleksibel dan berbasis teknologi, sehingga meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas (Ulfa & Frinaldi, 2025, hlm. 116).

Ketiga, dari aspek efisiensi operasional, GWS mampu mempercepat proses kerja melalui berbagai integrasi aplikasi dalam satu platform. Hal ini mengurangi penggunaan sistem yang terpisah serta meningkatkan efisiensi waktu dan sumber daya. Efisiensi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan prestasi kerja serta mendorong munculnya inovasi dan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif (Dewiyanti, 2024, hlm. 45).

Keempat, dari aspek keamanan dan pengelolaan data, GWS menyediakan sistem perlindungan informasi yang terintegrasi, seperti enkripsi data dan kontrol akses. Hal ini memungkinkan pegawai bekerja dengan lebih aman dan terstruktur, serta mendorong terciptanya sistem kerja yang lebih profesional dan akuntabel.

Dengan demikian, penerapan GWS memiliki relevansi yang kuat terhadap efektivitas kinerja, karena mampu meningkatkan keterampilan kerja, prestasi kerja, kemampuan adaptasi terhadap perubahan, serta mendorong inovasi dan inisiatif pegawai. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, GWS diposisikan sebagai inovasi yang berkontribusi dalam mendukung efektivitas kinerja BPKP Perwakilan Provinsi Lampung, khususnya dalam menangani tuntutan transformasi digital di sektor publik.

2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir dalam penelitian ini menggambarkan alur hubungan antara permasalahan yang terjadi, landasan kebijakan yang mendasari, proses implementasi kebijakan inovasi GWS, hingga dampaknya terhadap efektivitas kinerja di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung. Penelitian ini berangkat dari adanya permasalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, khususnya terkait belum optimalnya efektivitas kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh meningkatnya waktu penyelesaian LHP, ketimpangan distribusi penugasan, serta masih digunakannya sistem kerja manual yang menyulitkan pemantauan pekerjaan secara *real time*.

Permasalahan tersebut mendorong perlunya transformasi sistem kerja berbasis digital sebagai upaya peningkatan kinerja organisasi. Dalam konteks ini, implementasi GWS menjadi bagian dari kebijakan yang tidak terlepas dari kerangka regulasi yang lebih luas, yaitu kebijakan nasional terkait transformasi digital pemerintahan serta kebijakan internal organisasi. Kebijakan tersebut kemudian diturunkan dalam bentuk kebijakan operasional, seperti Surat Edaran Kepala Perwakilan BPKP yang mengatur implementasi GWS sebagai sistem kerja digital di lingkungan organisasi.

Selanjutnya, kebijakan tersebut diimplementasikan dalam praktik kerja melalui penggunaan GWS dalam berbagai aktivitas, seperti pengelolaan dokumen, koordinasi pekerjaan, serta monitoring penugasan. Untuk menganalisis proses implementasi kebijakan tersebut, penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh George C. Edwards III, yang meliputi empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Keempat variabel ini digunakan sebagai alat analisis untuk menilai sejauh mana kebijakan inovasi GWS dapat diimplementasikan secara efektif di lingkungan BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

Variabel komunikasi dalam penelitian ini mencakup aspek transmisi informasi kebijakan, kejelasan pesan, serta konsistensi dalam penyampaian dan pelaksanaan kebijakan GWS. Variabel sumber daya meliputi ketersediaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta dukungan sistem dan informasi yang menunjang implementasi kebijakan. Variabel disposisi berkaitan dengan sikap penerimaan, komitmen, serta kemampuan adaptasi pegawai terhadap penggunaan GWS sebagai sistem kerja digital. Sementara itu, variabel struktur birokrasi mencakup aspek SOP, alur kerja (*workflow*), serta mekanisme pengawasan dan koordinasi dalam pelaksanaan kebijakan.

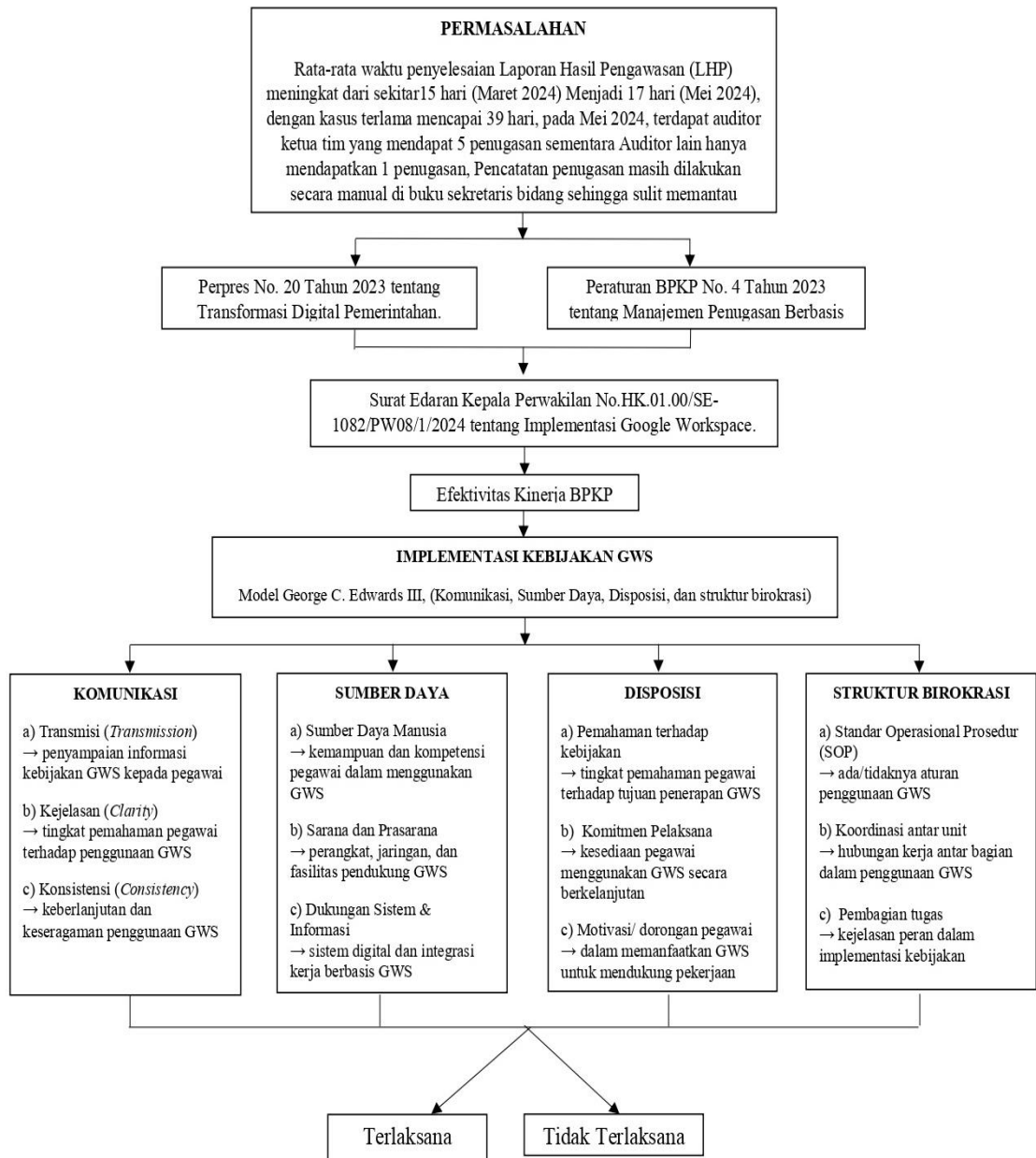
Keempat variabel tersebut saling berkaitan dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Apabila komunikasi berjalan efektif, sumber daya memadai, disposisi pelaksana mendukung, serta struktur birokrasi terorganisasi dengan baik, maka implementasi kebijakan GWS akan berjalan secara optimal. Sebaliknya, apabila salah satu variabel tidak berjalan dengan baik, maka implementasi kebijakan berpotensi mengalami hambatan yang berdampak pada kurang optimalnya hasil yang dicapai.

Hasil dari proses implementasi kebijakan tersebut kemudian akan memengaruhi efektivitas kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, efektivitas kinerja tidak hanya diukur dari hasil kerja, tetapi juga dari kemampuan

pegawai dalam meningkatkan keterampilan kerja, mencapai prestasi kerja, beradaptasi terhadap perubahan, serta menunjukkan inovasi dan inisiatif dalam pelaksanaan tugas. Dengan demikian, implementasi GWS diposisikan sebagai variabel yang berperan dalam mendorong peningkatan efektivitas kinerja melalui transformasi sistem kerja berbasis digital.

Berdasarkan alur tersebut, hubungan antara implementasi kebijakan inovasi GWS dan efektivitas kinerja dapat dipahami sebagai suatu proses yang saling berkaitan, di mana keberhasilan implementasi kebijakan akan menentukan tingkat efektivitas kinerja pegawai. Hasil implementasi tersebut dapat menghasilkan dua kemungkinan, yaitu implementasi yang berjalan optimal sehingga mampu meningkatkan efektivitas kinerja, atau implementasi yang belum optimal sehingga belum memberikan dampak yang maksimal terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian, kerangka berpikir ini menunjukkan bahwa efektivitas kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh keberhasilan implementasi kebijakan inovasi GWS yang dianalisis melalui empat variabel utama dalam model implementasi kebijakan Edwards III. Kerangka ini selanjutnya menjadi dasar dalam penyusunan model analisis penelitian yang divisualisasikan dalam bentuk bagan kerangka pemikiran berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir
 Sumber: Diolah Peneliti, 2026

III. METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman mendalam terhadap proses implementasi inovasi GWS dalam mendukung efektivitas kinerja di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung. Pendekatan kualitatif deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara rinci fenomena sosial berdasarkan makna yang diberikan oleh partisipan secara alami, tanpa manipulasi terhadap variabel (Creswell, 2018, hlm. 4–5).

Melalui pendekatan ini, penelitian berupaya menguraikan realitas empiris di lapangan secara faktual dan sistematis dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi. Pendekatan tersebut memungkinkan peneliti memahami bagaimana inovasi digital melalui GWS diimplementasikan oleh pegawai BPKP, serta sejauh mana kontribusinya terhadap peningkatan efektivitas kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung, yang beralamat di Jalan Basuki Rahmat No. 14, Teluk Betung, Bandar Lampung. Lokasi ini dipilih secara *purposive* karena BPKP Lampung merupakan salah satu instansi pemerintah yang telah menerapkan GWS secara institusional sejak September 2024 melalui Surat Edaran Kepala Perwakilan Nomor HK.01.00/SE- 1082/PW08/1/2024. Implementasi tersebut menjadi langkah

konkret dalam mendukung efektivitas pengawasan serta efisiensi kinerja berbasis digital di lingkungan pemerintahan. Seluruh pegawai BPKP Perwakilan Provinsi Lampung dinilai memiliki kesiapan dalam implementasi GWS karena telah didukung oleh kebijakan internal, pelatihan penggunaan sistem, serta ketersediaan infrastruktur teknologi

3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah menganalisis implementasi kebijakan inovasi GWS dalam mendukung efektivitas kinerja di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung. Penelitian ini tidak hanya melihat penerapan kebijakan secara umum, tetapi juga mengkaji secara mendalam faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan tersebut.

Dalam penelitian ini, analisis implementasi kebijakan menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edwards III yang meliputi empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Keempat variabel tersebut dijabarkan ke dalam sub indikator sebagai berikut:

1. Komunikasi, yang berkaitan dengan proses penyampaian informasi kebijakan GWS kepada pegawai, meliputi:
 - a. Transmisi, yaitu bagaimana informasi mengenai kebijakan GWS disampaikan kepada seluruh pegawai.
 - b. Kejelasan, yaitu sejauh mana informasi yang disampaikan dapat dipahami dengan baik oleh pegawai.
 - c. Konsistensi, yaitu keinginan dan keinginan informasi serta arahan yang diberikan dalam implementasi GWS.
2. Sumber daya, yang berkaitan dengan ketersediaan faktor pendukung dalam penerapan kebijakan, meliputi:
 - a. Sumber daya manusia, yaitu kemampuan dan keterampilan pegawai dalam menggunakan GWS.
 - b. Sarana dan infrastruktur, yaitu tersedianya perangkat dan infrastruktur pendukung.

- c. Dukungan sistem dan informasi, yaitu sistem kerja berbasis digital yang mendukung implementasi GWS.
3. Disposisi yang berkaitan dengan sikap dan komitmen pelaksana terhadap kebijakan, meliputi:
 - a. Pemahaman terhadap kebijakan, yaitu tingkat pemahaman pegawai terhadap tujuan penerapan GWS.
 - b. Komitmen pelaksana, yaitu kesediaan pegawai dalam menggunakan GWS secara berkelanjutan.
 - c. Motivasi, yaitu dorongan pegawai dalam memanfaatkan GWS untuk mendukung pekerjaan.
4. Struktur birokrasi , yang berkaitan dengan mekanisme organisasi dalam implementasi kebijakan, meliputi:
 - a. Kejelasan prosedur, yaitu adanya aturan atau pedoman dalam penggunaan GWS.
 - b. Koordinasi antarunit, yaitu hubungan kerja antarbagian dalam penggunaan GWS.
 - c. Pembagian tugas, yaitu kejelasan peran dalam implementasi kebijakan.

Selain itu, penelitian ini juga mengkaji efektivitas kinerja pegawai sebagai dampak dari implementasi kebijakan inovasi GWS, yang diukur melalui indikator sebagai berikut:

1. Keterampilan kerja
2. Prestasi kerja
3. Adaptasi terhadap perubahan
4. Inovasi dan inisiatif

Melalui fokus penelitian tersebut, diharapkan dapat memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana implementasi kebijakan inovasi GWS berpengaruh terhadap efektivitas kinerja pegawai di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

3.4 Jenis Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data:

3.4.1 Data Primer

Data primer dalam penelitian ini adalah informasi utama yang menggambarkan secara langsung bagaimana inovasi GWS diterapkan di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung. Data ini menjadi pandangan nyata peneliti terhadap kondisi lapangan, sehingga memungkinkan memahami proses implementasi secara menyeluruh.

Dalam penelitian ini, data primer mencakup beberapa elemen penting. Pertama, komunikasi organisasi, yang menyoroti bagaimana informasi tentang GWS sampai ke pegawai, seberapa jelas dan konsisten instruksi yang diberikan, serta bagaimana interaksi sehari-hari antara pegawai memengaruhi pemahaman dan penerimaan inovasi. Kedua, sumber daya manusia dan infrastruktur teknologi, yang meliputi kompetensi dan keterampilan pegawai, dukungan waktu dan tenaga, ketersediaan sarana prasarana, serta dukungan finansial dan logistik yang mempermudah pelaksanaan inovasi.

Selanjutnya, disposisi pegawai terhadap inovasi digital juga menjadi fokus, mencakup sikap, motivasi, dan antusiasme dalam menerima perubahan teknologi, hambatan psikologis yang mungkin muncul, serta kesadaran pegawai terhadap manfaat inovasi bagi pekerjaan sehari-hari. Terakhir, struktur birokrasi dan mekanisme kerja dicatat untuk memahami sejauh mana alur kerja, prosedur, dan pengambilan keputusan mendukung atau menghambat implementasi GWS.

Dengan mengintegrasikan semua elemen ini, data primer memberikan gambaran yang utuh tentang proses implementasi inovasi digital dan faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kinerja pegawai. Narasi ini memungkinkan penelitian menangkap kondisi nyata di lapangan, sehingga temuan yang dihasilkan relevan, akurat, dan mencerminkan pengalaman langsung para pegawai dalam menggunakan GWS.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen yang resmi seperti laporan aksi perubahan, pedoman penggunaan GWS di BPKP, kebijakan nasional mengenai transformasi digital (Perpres No. 20 Tahun 2023), serta literatur akademik berupa jurnal dan buku ilmiah relevan.

3.5 Penentuan Informan

Dalam penelitian kualitatif, informan merupakan individu yang dipilih untuk memberikan informasi mendalam mengenai fenomena yang diteliti. Informan biasanya berperan sebagai pihak yang mengalami situasi atau kondisi penelitian secara langsung, sehingga mampu memberikan data yang kaya dan kontekstual. Hal ini berbeda dengan responden dalam penelitian kuantitatif yang umumnya hanya memberikan jawaban singkat dan terstruktur (Rahmadi, 2011, hlm. 78).

Pemilihan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan secara sengaja berdasarkan peran, posisi, serta tingkat keterlibatan individu dalam implementasi GWS di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung. Teknik ini digunakan agar peneliti memperoleh informasi yang relevan dan mendalam dari pihak-pihak yang memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung terhadap objek penelitian (Patton, 2015, hlm. 53).

Penentuan informan dilakukan melalui beberapa tahapan. Pertama, peneliti melakukan pra penelitian untuk mengidentifikasi permasalahan terkait implementasi GWS di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung. Kedua, peneliti menentukan kebutuhan data yang diperlukan, khususnya terkait implementasi kebijakan dan efektivitas kinerja. Ketiga, peneliti mengidentifikasi pihak-pihak yang memiliki keterlibatan langsung dalam penggunaan GWS, baik sebagai pengambil kebijakan, pengelola teknis, maupun pelaksana. Keempat, berdasarkan kriteria tersebut, peneliti menetapkan informan yang dianggap mampu memberikan informasi secara mendalam dan relevan.

Adapun kriteria informan dalam penelitian ini meliputi:

1. Pegawai yang terlibat langsung dalam penggunaan GWS dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Pegawai yang memahami implementasi kebijakan GWS.
3. Pegawai yang memiliki pengalaman dalam sistem kerja berbasis digital.

Berdasarkan kriteria tersebut, informan yang dipilih dalam penelitian ini disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3.1 Informan

No	Nama Informan	Jabatan/Peran
1	Dandy Dwi Darmawan	Pemimpin Proyek Aksi Perubahan NDH 25 sekaligus pelopor implementasi GWS di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.
2	Santy Oktavia	Sekretaris Kepala Perwakilan
3	Dicky Kurniawan AM	Pengelola Teknis dan Sistem Integrasi
4	Haswin	Pengelola Administrasi Penugasan Bidang APD
5	Dyah Atmi Fitriyas Tuti	Pengawas Bidang Investigasi
6	Vivi Maulinda Resty	Pengawas Bidang APD
7	Yudha Pradana	Pengawas Bidang IPP

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Seluruh informan dalam penelitian ini berasal dari internal organisasi karena sistem GWS merupakan sistem internal yang hanya dapat diakses oleh pegawai BPKP. Oleh karena itu, pihak eksternal tidak memiliki akses maupun pengalaman langsung dalam penggunaan sistem tersebut.

Jumlah informan sebanyak tujuh orang dinilai mampu karena telah mewakili berbagai peran strategi dalam implementasi GWS, mulai dari pengambil kebijakan, pengelola teknis, hingga pelaksana. Dengan demikian, informan yang terpilih mampu memberikan gambaran yang komprehensif terkait proses implementasi kebijakan inovasi GWS di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Wawancara Mendalam

Wawancara dalam penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 21 Januari 2026 sampai dengan 30 Januari 2026. Wawancara dilakukan secara mendalam dan semi-terstruktur untuk memperoleh data rinci mengenai pengalaman, kendala, serta persepsi pegawai terhadap efektivitas penerapan GWS. Panduan wawancara disusun berdasarkan empat aspek dalam teori implementasi kebijakan George C. Edwards III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Dengan teknik ini, peneliti dapat menggali informasi yang kaya dan kontekstual sesuai pengalaman informan.

3.6.2 Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan terhadap berbagai arsip dan dokumen resmi BPKP Lampung, seperti Surat Edaran Kepala Perwakilan, laporan internal, *dashboard* digital, hasil evaluasi kinerja, serta publikasi akademik yang mendukung analisis penelitian. Data dokumentasi berfungsi sebagai pelengkap hasil wawancara untuk memperkuat validitas temuan penelitian.

3.7 Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini mengacu pada model analisis data kualitatif menurut Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses ini dilakukan secara sistematis sejak data dikumpulkan hingga diperoleh temuan penelitian.

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, serta penyederhanaan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, reduksi data dilakukan dengan cara menyeleksi informasi yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu implementasi kebijakan inovasi GWS dan efektivitas kinerja pegawai di

BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

Data hasil wawancara ditranskrip kemudian diinformasikan berdasarkan indikator penelitian, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, serta indikator efektivitas kinerja. Informasi yang tidak relevan dengan fokus penelitian disisihkan, sedangkan data yang berkaitan dengan penggunaan GWS, proses kerja, serta pengalaman pegawai dalam menggunakan sistem tersebut dipertahankan untuk dianalisis lebih lanjut.

2. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan dengan menyusun data yang telah direduksi ke dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, serta dokumentasi pendukung. Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan dengan menguraikan hasil wawancara berdasarkan masing-masing indikator, kemudian diperkuat dengan dokumentasi data seperti nota dinas, surat keputusan, kegiatan sosialisasi, serta penggunaan sistem berbasis GWS dalam pelaksanaan pekerjaan sebagaimana ditampilkan pada Bab V hasil penelitian.

Penyajian data ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam memahami pola, hubungan, serta keterkaitan antar data, sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai implementasi kebijakan GWS dan dampaknya terhadap efektivitas kinerja.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan data yang telah disajikan untuk menjawab masalah penelitian. Dalam penelitian ini, kesimpulan diperoleh dengan mengkaji keterkaitan antara implementasi kebijakan GWS dengan efektivitas kinerja pegawai berdasarkan indikator yang telah ditetapkan.

Kesimpulan yang dihasilkan bersifat sementara dan akan terus dijalankan melalui proses triangulasi data, sehingga diperoleh hasil penelitian yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3.8 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014, hlm. 33) yang terdiri atas tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta kesimpulan atau verifikasi. Model ini dipilih karena sesuai dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang menekankan proses analisis secara berulang untuk memperoleh makna yang mendalam dari data empiris.

Berbeda dengan proses pengolahan data, analisis data dalam penelitian ini fokus pada proses interpretasi dan penarikan makna dari data yang telah diperoleh. Data yang telah direduksi dan disajikan selanjutnya dianalisis untuk mengidentifikasi pola, hubungan, serta keterkaitan antara penerapan kebijakan inovasi GWS dengan efektivitas kinerja pegawai di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

Tahap reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan memfokuskan informasi yang relevan terhadap fokus penelitian agar analisis tetap terarah. Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun hasil temuan ke dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, atau kutipan wawancara untuk membantu peneliti mengidentifikasi pola, hubungan, dan makna dari data yang diperoleh. Tahap terakhir, yaitu kesimpulan dan verifikasi, dilakukan melalui analisis tematik untuk menafsirkan hubungan antara data lapangan, teori implementasi kebijakan (dalam Dewiyanti, 2024, hlm. 45), dan konsep efektivitas organisasi.

Dalam penelitian ini, proses analisis juga dilakukan dengan mengkaji setiap indikator penelitian, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, kemudian dihubungkan dengan indikator efektivitas yang meliputi keterampilan kerja, prestasi kerja, adaptasi terhadap perubahan, serta inovasi dan inisiatif. Analisis ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana implementasi GWS mempengaruhi proses kerja pegawai.

Dengan menggunakan analisis model ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana penerapan inovasi GWS di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kinerja pegawai.

3.9 Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data dalam penelitian ini digunakan untuk menjamin validitas dan reliabilitas temuan penelitian. Pengujian keabsahan data dilakukan dengan mengacu pada kriteria yang dikemukakan oleh (Lincoln & Guba, 1985, hlm. 289–331), yaitu kredibilitas, transferabilitas, ketergantungan, dan konfirmabilitas.

1. *Credibility* (Kredibilitas)

Uji kredibilitas dilakukan untuk memastikan kebenaran serta keakuratan data yang diperoleh di lapangan. Dalam penelitian ini, kredibilitas dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, serta proses *member check*.

Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan yang memiliki peran berbeda, seperti pejabat struktural, manajer teknis, dan pegawai pelaksana di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara dengan dokumentasi data, seperti nota dinas, surat keputusan, kegiatan sosialisasi, serta penggunaan sistem berbasis GWS sebagaimana disajikan dalam Bab V hasil penelitian.

Selain itu, pengecekan anggota dilakukan dengan mengonfirmasi kembali hasil wawancara kepada informan untuk memastikan kesesuaian antara data yang diperoleh dengan kondisi yang sebenarnya.

2. *Transferability* (Keteralihan)

Uji transferability dilakukan dengan menyajikan deskripsi konteks penelitian secara rinci, meliputi kondisi organisasi, karakteristik pegawai, serta implementasi GWS di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung. Penyajian deskripsi yang jelas dan sistematis bertujuan agar pembaca dapat

menilai sejauh mana hasil penelitian ini dapat diterapkan atau dijadikan referensi pada konteks organisasi lain yang memiliki karakteristik serupa.

3. *Dependability* (Kebergantungan)

Dependability berkaitan dengan konsistensi proses penelitian. Pengujian dilakukan dengan memastikan bahwa seluruh tahapan penelitian, mulai dari pengumpulan data, pengolahan data, hingga analisis data, terdokumentasi secara sistematis. Dalam penelitian ini, proses tersebut didukung oleh catatan lapangan, hasil wawancara, serta dokumentasi yang digunakan sebagai bukti penelitian, sehingga memungkinkan dilakukan audit terhadap proses penelitian.

4. *Confirmability* (Kepastian)

Uji konfirmabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa hasil penelitian benar-benar bersumber dari data lapangan dan bukan merupakan hasil subjektivitas peneliti. Dalam penelitian ini, konfirmabilitas dilakukan dengan memeriksa kembali kesesuaian antara data yang diperoleh, hasil temuan, serta interpretasi yang dihasilkan. Selain itu, penggunaan data wawancara dan dokumentasi sebagai bukti dalam Bab V juga menjadi dasar dalam memastikan bahwa kesimpulan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

VI. SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan inovasi GWS dalam mendukung efektivitas kinerja di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung menggunakan teori George C. Edwards III yang meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi kebijakan inovasi GWS secara umum telah berjalan cukup efektif dan mulai terintegrasi dalam aktivitas kerja organisasi. Penerapan GWS memberikan dampak positif terhadap percepatan koordinasi, kemudahan pengelolaan dokumen, peningkatan pengawasan pekerjaan, serta efisiensi pelaksanaan tugas.

Indikator yang paling mendukung implementasi kebijakan adalah komunikasi, terutama pada aspek transmisi informasi melalui sosialisasi, arahan pimpinan, dan penggunaan langsung dalam kegiatan kerja. Kondisi ini mempermudah pegawai memahami dan menggunakan GWS dalam pelaksanaan tugas.

Indikator yang masih lemah adalah struktur birokrasi, khususnya belum tersedianya SOP yang rinci mengenai tata cara penggunaan GWS. Hal tersebut menyebabkan masih adanya variasi pelaksanaan antarpegawai dan unit kerja. Pada aspek sumber daya, sarana prasarana dan dukungan sistem telah tersedia dengan cukup baik, namun kemampuan pegawai dalam memanfaatkan seluruh fitur GWS masih belum merata. Pada aspek disposisi, pegawai menunjukkan

komitmen dan penerimaan yang positif, tetapi motivasi serta adaptasi sebagian pegawai masih perlu ditingkatkan.

Berdasarkan indikator efektivitas kinerja, implementasi GWS telah meningkatkan keterampilan kerja, mempercepat penyelesaian tugas, mendorong adaptasi terhadap sistem digital, serta menumbuhkan inovasi kerja. Namun, manfaat tersebut belum dirasakan secara merata oleh seluruh pegawai. Dengan demikian, implementasi kebijakan inovasi GWS di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung dapat dinilai cukup efektif, namun belum optimal. Keberhasilan implementasi ke depan bergantung pada peningkatan kompetensi pegawai, konsistensi penggunaan sistem, motivasi pelaksana, serta penyusunan SOP yang lebih jelas dan terstandar.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan guna meningkatkan implementasi kebijakan inovasi GWS di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung adalah sebagai berikut.

BPKP Perwakilan Provinsi Lampung perlu meningkatkan sosialisasi dan komunikasi kebijakan penggunaan GWS secara lebih optimal dan berkelanjutan agar seluruh pegawai memiliki pemahaman yang sama terhadap tujuan, manfaat, serta tata cara penggunaan sistem dalam pelaksanaan pekerjaan. Komunikasi yang baik akan membantu mendorong konsistensi penggunaan GWS di seluruh unit kerja.

Selain itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia juga perlu dilakukan melalui pelatihan teknis dan pendampingan secara berkala, terutama bagi pegawai yang masih mengalami kesulitan dalam memanfaatkan fitur-fitur GWS. Dengan kemampuan pegawai yang lebih merata, implementasi kebijakan akan berjalan lebih efektif dan optimal.

Instansi juga perlu menjaga kualitas sarana dan prasarana pendukung, seperti jaringan internet, perangkat kerja, serta stabilitas sistem, agar penggunaan

GWS tidak terhambat oleh kendala teknis yang dapat memengaruhi kelancaran pekerjaan.

Pada aspek disposisi, perlu adanya dorongan dari pimpinan dan organisasi untuk membangun budaya kerja digital yang lebih adaptif, sehingga pegawai memiliki motivasi dan komitmen yang lebih kuat dalam menggunakan GWS sebagai bagian dari sistem kerja sehari-hari.

Adapun saran yang paling utama adalah perlunya penyusunan SOP yang secara khusus mengatur penggunaan GWS dalam pelaksanaan pekerjaan. SOP tersebut penting sebagai pedoman kerja agar penggunaan sistem dapat berjalan lebih terarah, seragam, dan konsisten di seluruh unit kerja.

Selanjutnya, perlu dilakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap implementasi GWS untuk mengetahui tingkat pemanfaatan sistem, kendala yang dihadapi, serta dampaknya terhadap efektivitas kinerja pegawai. Hasil evaluasi tersebut dapat menjadi dasar dalam penyempurnaan kebijakan di masa mendatang.

Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan dapat melakukan kajian pada instansi pemerintah lainnya atau menggunakan pendekatan penelitian yang berbeda agar diperoleh gambaran yang lebih luas mengenai implementasi inovasi digital dalam meningkatkan efektivitas kinerja organisasi sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L. (2010). *Dasar-dasar kebijakan publik*. Alfabeta.
- Agustino, L. (2020). *Implementasi kebijakan publik*. Alfabeta.
- Alqahtani, A. (2021). Enhancing digital collaboration in the public sector through Google Workspace: A case study from Saudi Arabia. *International Journal of Public Administration in the Digital Age*, 8(3), 221–235. <https://doi.org/10.4018/IJPADA.2021070101>
- Anwar, M., & Nurhayati, S. (2022). Analisis efektivitas kinerja aparatur sipil negara pada Kantor Bupati Luwu Utara. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 40–50.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2006). Phases of the adoption of innovation in organizations: Effects of environment, organization and top managers. *British Journal of Management*, 17(3), 215–236.
- Dandy, D. W. (2024). Peningkatan efektivitas dan keamanan sistem kolaborasi dan komunikasi pengawasan melalui habituasi penggunaan Google Workspace [Laporan internal tidak dipublikasikan]. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Lampung.
- Dewiyanti, I. (2024). Efektivitas organisasi dalam perspektif manajemen publik. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 7(1), 40–50.
- Ediansa, A., Yaakub, M. F., & Akbar, R. (2024). Peningkatan produktivitas dan akuntabilitas melalui penggunaan Google Drive dan Google Docs di BAPPEDA Kota Jambi. *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Kebijakan Publik*, 12(1), 45–52.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.

- Grindle, M. S. (1980). *Politics and policy implementation in the Third World*. Princeton University Press.
- Haedar, A., & Tarigan, R. (2008). *Analisis kebijakan publik*. Graha Ilmu.
- Kuswoyo, A., Budiman, Y., & Pranoto, S. (2022). Penerapan Google Apps dalam mempercepat penyelesaian tugas administrasi dan memperkuat kolaborasi antarpegawai di instansi pemerintahan desa. *Jurnal Transformasi Digital Pemerintahan Daerah*, 5(2), 33–40.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Margareta, S. (2023). Inovasi sebagai strategi peningkatan kinerja organisasi publik. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 11(2), 50–58.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Nasution, M., Siregar, R., & Harahap, D. (2023). Penggunaan Google Workspace dalam kolaborasi kerja pemerintahan di era digital. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 9(2), 112–124.
- Nugroho, A., & Rahman, F. (2023). Implementasi kebijakan inovasi digital dalam peningkatan efektivitas kinerja aparatur sipil negara. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 85–96.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.
- Pinto, A., & Leite, M. (2022). The role of Google Workspace in organizational collaboration. *Journal of Digital Management and Innovation*, 4(1), 100–115.
- Prasetyo, B., & Wicaksono, A. (2021). Digital governance and public sector innovation in Indonesia. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, 25(1), 45–56.
- Rahmadi, A. (2011). *Metodologi penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Rahmawati, D. (2023). Efektivitas organisasi dalam perspektif manajemen modern. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 8(2), 110–120.
- Siagian, S. P. (2016). *Teori dan praktik kepemimpinan*. Rineka Cipta.
- Subarsono, A. G. (2011). *Analisis kebijakan publik: Konsep, teori, dan aplikasi*. Pustaka Pelajar.
- Suryani, A., & Lestari, R. (2024). Kinerja pegawai sektor publik dalam perspektif

efektivitas organisasi. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 6(1), 65–70.

Tika, M. P. (2006). *Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan*. Bumi Aksara.

Ulfa, S. N., & Frinaldi, A. (2025). Inovasi pemerintah daerah dalam penerapan kebijakan publik dan pelayanan publik. *Social*, 5(2), 110–122.

Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.

Winarno, B. (2016). *Kebijakan publik: Teori dan proses*. Media Pressindo.

Winarno, B. (2022). *Implementasi kebijakan publik: Perspektif teori dan praktik*. Media Pressindo.