

**KEMATANGAN PEMERINTAHAN DIGITAL DALAM SISTEM PELAYANAN
PUBLIK DI KOTA PEKANBARU 2024**

Melani Risdevinta Purba¹, Baskoro Wicaksono²

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau

Email Korespondensi: melani.risdevinta3995@student.unri.ac.id

Email: baskoro.wicaksono@lecturer.unri.ac.id

ABSTRACT

One of the digital transformations of government in Indonesia is assessed through the Electronic-Based Government System (SPBE), with the maturity index as the main measure. The city of Pekanbaru as one of the metropolitan cities in Sumatra has shown quite significant development, as seen from the increase in the SPBE index from 2.17 in 2021 to 3.85 in 2024 with the predicate "Very Good." However, the increase in the number needs to be seen more critically, especially to find out whether these administrative achievements are really in line with the quality of digital public services felt by the public. This study aims to analyze the maturity level of SPBE in public services in Pekanbaru City and the factors that affect it. This research uses a qualitative approach with a descriptive-analytical type, through in-depth interviews with purposively selected informants and the study of related documents. The results of the study show that the digital maturity of the City of Pekanbaru is still in the transition stage between Interaction and Transaction based on the Gartner model. Some services, such as population and tax services, have shown progress, but have not yet fully reached the substantive transformation stage. The findings of the study also show a gap between administrative-formal maturity and substantive-operational maturity. The gap is influenced by internal factors, such as human resource capacity and leadership instability; external factors, such as national evaluation designs; as well as process factors, such as coordination between OPDs and system fragmentation. This condition shows that digital transformation has not fully placed the public as the main owner and beneficiary of public services as per the principles of the New Public Service. Therefore, strengthening digital governance, data integration, leadership stability, and improving digital literacy are important agendas that need to be strengthened immediately.

Keywords: Digital government, SPBE, Public services, Digital maturity, Pekanbaru City.

ABSTRAK

Transformasi digital pemerintahan di Indonesia salah satunya dinilai melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), dengan indeks kematangan sebagai ukuran utama. Kota Pekanbaru sebagai salah satu kota metropolitan di Sumatra menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan, terlihat dari peningkatan indeks SPBE dari 2,17 pada tahun 2021 menjadi 3,85 pada tahun 2024 dengan predikat "Sangat Baik." Meski demikian, peningkatan angka tersebut perlu dilihat secara lebih kritis, terutama untuk mengetahui apakah capaian administratif tersebut benar-benar sejalan dengan kualitas layanan publik digital yang dirasakan oleh masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kematangan SPBE dalam pelayanan publik di Kota Pekanbaru serta faktor-faktor yang memengaruhinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif-analitis, melalui wawancara mendalam dengan informan yang dipilih secara purposive serta pengkajian dokumen terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kematangan digital Kota Pekanbaru masih berada pada tahap transisi antara Interaction dan Transaction berdasarkan model Gartner. Beberapa layanan, seperti layanan kependudukan dan perpajakan, telah menunjukkan kemajuan, namun belum sepenuhnya mencapai tahap Transformation secara substantif. Temuan penelitian juga memperlihatkan adanya kesenjangan antara kematangan administratif-formal dan kematangan substantif-operasional. Kesenjangan tersebut

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

380

Indexed



dipengaruhi oleh faktor internal, seperti kapasitas SDM dan ketidakstabilan kepemimpinan; faktor eksternal, seperti desain evaluasi nasional; serta faktor proses, seperti koordinasi antar-OPD dan fragmentasi sistem. Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi digital belum sepenuhnya menempatkan masyarakat sebagai pemilik sekaligus penerima manfaat utama layanan publik sebagaimana prinsip New Public Service. Oleh karena itu, penguatan tata kelola digital, integrasi data, stabilitas kepemimpinan, dan peningkatan literasi digital menjadi agenda penting yang perlu segera diperkuat.

Keywords: Pemerintahan digital, SPBE, Pelayanan publik, Kematangan digital, Kota Pekanbaru.

PENDAHULUAN

Abad ke-21 menandai era disrupsi digital yang mengubah secara mendasar tata kelola pemerintahan di berbagai negara. Transformasi digital pemerintahan, yang dalam konteks Indonesia dilembagakan melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), tidak lagi dapat dipahami hanya sebagai penggunaan aplikasi atau website pemerintah. Lebih jauh, SPBE merupakan upaya untuk membangun tata kelola pemerintahan yang lebih bersih, efektif, transparan, akuntabel, serta mampu memberikan pelayanan publik yang cepat dan mudah diakses. Komitmen tersebut diperkuat melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang SPBE, dan Peraturan Presiden Nomor 132 Tahun 2022 tentang Arsitektur SPBE Nasional.

Dalam praktiknya, tingkat keberhasilan transformasi digital pemerintahan di daerah sering diukur melalui Indeks SPBE. Indeks ini penting karena memberikan gambaran mengenai kesiapan kebijakan, tata kelola, manajemen, dan layanan berbasis elektronik. Namun, capaian indeks tidak selalu secara otomatis menggambarkan kualitas pelayanan yang benar-benar dirasakan oleh masyarakat. Kematangan digital yang hanya kuat pada dokumen, regulasi, dan pemenuhan indikator administratif dapat berbeda dengan kematangan substantif yang terlihat dari kemudahan akses, integrasi layanan, kecepatan proses, tindak lanjut pengaduan, dan kepuasan pengguna layanan.

Kota Pekanbaru menjadi kasus yang menarik untuk dikaji karena menunjukkan peningkatan Indeks SPBE yang cukup signifikan. Berdasarkan Laporan Evaluasi SPBE Kementerian PANRB, indeks SPBE Kota Pekanbaru meningkat dari 2,17 pada tahun 2021 menjadi 3,85 pada tahun 2024 dengan predikat "Sangat Baik". Capaian ini menempatkan Pekanbaru pada posisi kedua tertinggi di Provinsi Riau setelah Kota Dumai. Peningkatan tersebut menunjukkan adanya komitmen pemerintah daerah dalam memperkuat tata kelola digital. Akan tetapi, pada saat yang sama, layanan digital pemerintah masih menghadapi sejumlah persoalan, seperti integrasi antar-aplikasi yang belum sepenuhnya kuat, kualitas antarmuka yang belum merata, keterbatasan fungsi interaktif, serta belum optimalnya keterlibatan masyarakat dalam evaluasi layanan.

Temuan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa persoalan tersebut tidak hanya terjadi di Kota Pekanbaru. Hidayah dan Almadani (2022), misalnya, menemukan bahwa tingkat kematangan SPBE Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan masih berada pada predikat "Cukup" dengan kelemahan pada aspek audit TIK, integrasi sistem, dan dukungan kelembagaan. Studi ini penting karena memperlihatkan bahwa penilaian kematangan SPBE tidak cukup berhenti pada ketersediaan sistem, melainkan perlu melihat kesiapan tata kelola, kapasitas organisasi, dan keberlanjutan evaluasi. Namun, penelitian tersebut lebih berfokus pada evaluasi administratif di level provinsi dan belum secara mendalam menyoroti kualitas pengalaman layanan dari sudut pandang masyarakat (Hidayah & Almadani, 2022).

Penelitian Cahyana, Wijaya, dan Supriyanti (2024) tentang penerapan SPBE melalui aplikasi Sm@rt247 di Desa Duda Timur juga memperlihatkan bahwa digitalisasi pelayanan mampu meningkatkan kecepatan dan kemudahan akses layanan publik. Meskipun demikian, pemanfaatannya belum optimal karena masih terdapat fitur yang belum digunakan secara maksimal dan sosialisasi kepada masyarakat belum merata. Temuan ini menegaskan bahwa aplikasi digital tidak otomatis menghasilkan pelayanan publik yang matang apabila tidak diikuti oleh literasi pengguna, sosialisasi yang memadai, dan

penyesuaian layanan dengan kebutuhan warga (Cahyana et al., 2024).

Kajian lain yang dilakukan Amalia, Nugraha, dan Samihardjo (2023) di Dinas ESDM Bandung menunjukkan bahwa kematangan e-government masih menghadapi kendala pada domain tata kelola, infrastruktur, aplikasi, dan keamanan informasi. Hasil tersebut memperkuat pandangan bahwa kematangan digital tidak hanya bergantung pada keberadaan sistem, tetapi juga pada integrasi, standar pengelolaan, keamanan, dan kemampuan organisasi dalam menjalankan proses digital secara konsisten (Ilham et al., 2020). Sejalan dengan itu, Sukarsa et al. (2020) dalam evaluasi layanan publik PATEN di tingkat kecamatan menemukan bahwa penerapan SPBE masih berada pada kategori rendah karena sebagian layanan belum didukung aplikasi dan belum terintegrasi secara memadai. Kedua penelitian tersebut menunjukkan pentingnya menilai SPBE secara lintas aspek, bukan hanya berdasarkan capaian formal (I Made Sukarsa et al., 2020).

Sementara itu, Wahyudi, Firdausy, dan Sari (2022) melalui studi tentang Jogja Smart Service (JSS) di Yogyakarta menunjukkan bahwa aplikasi terintegrasi dapat menjadi inovasi pelayanan publik yang memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan secara cepat dan praktis. Namun, tantangan utama tetap terletak pada partisipasi masyarakat, keberlanjutan pemanfaatan fitur, serta kemampuan pemerintah untuk menjadikan aplikasi sebagai ruang pelayanan yang responsif. Temuan ini relevan dengan konteks Pekanbaru karena transformasi digital seharusnya tidak hanya menghadirkan kanal layanan daring, tetapi juga memperkuat hubungan dua arah antara pemerintah dan warga (Wahyudi, Marhaeni Fajar Kurniawati, 2021).

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu tersebut, dapat dilihat bahwa kajian SPBE selama ini cenderung menekankan evaluasi administratif, studi sektoral pada satu instansi, atau penerapan aplikasi pada level desa dan kecamatan. Masih terdapat ruang kajian yang perlu diperkuat, yaitu analisis terhadap paradoks kematangan digital pada kota metropolitan yang memiliki indeks SPBE tinggi, tetapi masih menghadapi persoalan integrasi sistem, koordinasi antar-OPD, dan kualitas pengalaman layanan publik digital. Dengan demikian, penelitian ini mengisi kekosongan tersebut dengan menelaah apakah capaian administratif SPBE Kota Pekanbaru benar-benar mencerminkan kematangan substantif dalam pelayanan publik.

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kematangan SPBE dalam pelayanan publik di Kota Pekanbaru serta faktor-faktor yang memengaruhinya. Secara khusus, artikel ini menelaah posisi kematangan digital Kota Pekanbaru berdasarkan Digital Maturity Model Gartner Group, mengidentifikasi kesenjangan antara kematangan administratif-formal dan kematangan substantif-operasional, menganalisis faktor internal, eksternal, dan proses yang memengaruhi kematangan pemerintahan digital, serta menjelaskan implikasinya terhadap kualitas pelayanan publik digital. Dengan demikian, artikel ini tidak hanya memaparkan capaian indeks SPBE, tetapi juga mengkaji sejauh mana transformasi digital benar-benar menghasilkan pelayanan publik yang terintegrasi, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan warga.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif-analitis. Pendekatan kualitatif dipilih karena evaluasi tingkat kematangan SPBE melibatkan aspek-aspek kontekstual, subjektif, dan dinamis yang memerlukan pemahaman mendalam atas perspektif pemangku kepentingan. Metode deskriptif diterapkan untuk memaparkan temuan berdasarkan data lapangan apa adanya, sementara sifat analitis digunakan untuk menganalisis tingkat kematangan berdasarkan kerangka konseptual yang relevan (Moleong, 2019; Sugiyono, 2013). Lokasi penelitian adalah Kota Pekanbaru, dengan fokus pada empat Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan layanan digital: Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian (Diskominfo TIK) sebagai koordinator SPBE; Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) sebagai penyedia layanan dasar kependudukan; Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) sebagai penyedia layanan perpajakan digital; dan Dinas Penanaman

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) sebagai penyelenggara layanan perizinan. Keempat OPD dipilih karena merepresentasikan spektrum layanan publik yang paling intens berinteraksi dengan masyarakat.

Sumber data terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dengan informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Informan meliputi: Kepala Bidang SPBE Diskominfo TIK, pengelola aplikasi Sipenduduk, pengelola aplikasi Smart Tax, pengelola SP4N-LAPOR!, staf infrastruktur TIK, pranata komputer dari berbagai OPD, serta seorang akademisi Administrasi Publik sebagai informan ahli. Data sekunder meliputi dokumen regulasi (Perwako No. 13 Tahun 2023, PermenPANRB No. 59 Tahun 2020), laporan evaluasi SPBE, website pemerintah, dan literatur ilmiah terkait (Harahap, 2020). Teknik analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang terdiri dari tiga kegiatan utama: kondensasi data (data condensation) untuk memilih dan menyederhanakan data mentah; penyajian data (data display) untuk mengatur data dalam bentuk matriks, tabel, dan narasi; serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/verification) untuk mengidentifikasi pola, tema, dan proposisi yang muncul dari data. Untuk menjamin kredibilitas data, penelitian menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan data dari berbagai informan dan triangulasi teknik dengan membandingkan hasil wawancara dengan dokumen dan observasi (Miles et al., 2014).

PEMBAHASAN

Kota Pekanbaru sebagai salah satu kota metropolitan di Indonesia menonjolkan dinamika kontradiktif secara administratif. Di satu sisi, kota ini meraih lonjakan Indeks SPBE yang signifikan pada periode 2021–2024, dari nilai 2,17 pada tahun 2021 menjadi 3,85 pada tahun 2024 dengan predikat "Sangat Baik" berdasarkan Laporan Evaluasi SPBE KemenPANRB. Capaian ini menempatkan Pekanbaru pada peringkat kedua tertinggi di Provinsi Riau, hanya tertinggal dari Kota Dumai yang mencatat indeks 3,90 (KemenPANRB, 2024). Namun di sisi lain, pengalaman warga saat mengakses layanan publik digital kerap menunjukkan hambatan mendasar: antarmuka yang kurang intuitif, integrasi antar-aplikasi yang terputus, dan fungsi interaktif yang masih terbatas. Fenomena ini memunculkan paradoks berupa pertanyaan kritis: apakah peningkatan skor SPBE benar-benar mencerminkan kematangan layanan yang dirasakan publik, atau sekadar pencapaian administrasi kebijakan yang belum menjangkau kualitas antarmuka dan pengalaman pengguna.

Paradoks kematangan administratif-formal versus kematangan substantif-operasional ini menjadi relevan mengingat Peraturan Menteri PANRB Nomor 59 Tahun 2020 sebenarnya telah memberikan kerangka evaluasi yang komprehensif dengan 47 indikator yang terbagi dalam empat domain utama: kebijakan, tata kelola, manajemen, dan layanan SPBE. Meskipun demikian, penerapannya masih sangat bergantung pada tingkat kapasitas lokal. Menurut Hidayah dan Almadani (2022), tanpa adanya penguatan tata kelola internal serta koordinasi yang baik antar-instansi, nilai kematangan digital sulit untuk meningkat secara substantif. Hal ini menjelaskan mengapa ibu kota provinsi, meskipun memiliki sumber daya yang lebih besar, sering kali justru tertinggal dalam implementasi SPBE yang berdampak nyata pada kualitas layanan publik.

Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini menjadi relevan untuk mengkaji secara kritis kesenjangan antara capaian indeks SPBE yang tinggi dengan kondisi operasional layanan digital yang dirasakan masyarakat. Menggunakan kerangka Digital Maturity Model Gartner Group (2000) yang diperkaya dengan pendekatan Model Keberhasilan Sistem Informasi DeLone dan McLean (2003) serta paradigma New Public Service, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kematangan SPBE dalam pelayanan publik di Kota Pekanbaru, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhinya, serta mengkaji implikasinya terhadap kualitas pelayanan publik digital. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran utuh mengenai posisi aktual Kota Pekanbaru dalam spektrum transformasi digital pemerintahan, sekaligus menjadi referensi bagi perumusan kebijakan tata kelola pemerintahan digital yang lebih inklusif,

terintegrasi, dan berorientasi pada penciptaan nilai publik (Denhardt, 2019; Mclean & William, 2003).

a. Kematangan SPBE Kota Pekanbaru dalam Perspektif Digital Maturity Model

Berdasarkan Laporan Evaluasi SPBE KemenPANRB Tahun 2024, Kota Pekanbaru berhasil meraih Indeks SPBE sebesar 3,85 dengan predikat “Sangat Baik”. Capaian ini menunjukkan peningkatan yang cukup besar dibandingkan tahun 2021, ketika indeks SPBE Kota Pekanbaru masih berada pada angka 2,17. Perkembangan selama empat tahun tersebut menggambarkan adanya komitmen dan upaya berkelanjutan pemerintah daerah dalam mendorong transformasi digital. Upaya ini juga diperkuat dengan ditetapkannya Perwako No. 13 Tahun 2023 sebagai dasar hukum pelaksanaan SPBE di daerah, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1. Dengan capaian tersebut, Kota Pekanbaru menempati posisi kedua di Provinsi Riau, setelah Kota Dumai yang memperoleh indeks 3,90.

Tabel 1: Tren Perkembangan Indeks SPBE Kota Pekanbaru Tahun 2021–2024

Tahun	Indeks SPBE	Predikat	Catatan Perkembangan
2021	2,17	Kurang	Titik awal implementasi; regulasi masih disusun
2022	2,95	Cukup	Penguatan infrastruktur dan pengembangan aplikasi OPD
2023	3,42	Baik	Ditetapkan Perwako No. 13 Tahun 2023 sebagai payung hukum SPBE
2024	3,85	Sangat Baik	Peringkat ke-2 Prov. Riau; pengembangan Super APP Pekanbaru Aman

Namun, capaian angka tersebut tetap perlu dilihat secara kritis. Hidayah dan Almadani (2022) menjelaskan bahwa nilai indeks formal tidak selalu berjalan searah dengan kualitas layanan yang benar-benar dirasakan oleh masyarakat. Artinya, meskipun indeks terlihat tinggi, masih ada kemungkinan kelemahan pada aspek audit TI, dokumentasi, maupun integrasi sistem yang belum sepenuhnya tampak dalam penilaian tersebut. Kondisi yang ditemukan di Kota Pekanbaru menunjukkan hal serupa.

Pada tahap web Presence, Kota Pekanbaru pada dasarnya sudah memenuhi berbagai persyaratan utama. Portal resmi pekanbaru.go.id telah berperan sebagai pintu masuk informasi digital pemerintah daerah. Portal ini juga didukung oleh berbagai subdomain layanan publik serta aplikasi PPID online yang sejalan dengan amanat UU Nomor 14 Tahun 2008. Meski begitu, jika dilihat dari aspek Information Quality, informasi yang tersedia masih cenderung umum dan belum sepenuhnya disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat lokal. Selain itu, akses terhadap infrastruktur pendukung, terutama jaringan internet bagi masyarakat, juga belum merata. Program 1.000 titik WiFi gratis di ruang publik masih berjalan secara bertahap dan sebagian didukung melalui skema Corporate Social Responsibility (CSR) dari vendor penyedia internet. Kondisi ini menunjukkan bahwa dukungan anggaran daerah terhadap pemerataan akses digital masih belum sepenuhnya kuat.

Dalam perspektif Gartner Group (2000), kualitas informasi pada tahap web Presence dapat dilihat dari kelengkapan, ketepatan, dan keterbaruan informasi yang disampaikan kepada masyarakat. Berdasarkan temuan lapangan, informasi mengenai layanan pajak daerah melalui aplikasi Smart Tax telah cukup aktif disosialisasikan oleh Bapenda Kota Pekanbaru melalui berbagai media, seperti media sosial, layanan pajak keliling, leaflet, kalender, hingga WhatsApp call center. Namun, dari sisi System Quality, keberadaan portal dan layanan digital tersebut belum sepenuhnya didukung oleh dokumentasi pengembangan sistem yang lengkap. Hal ini juga disampaikan oleh informan dari Diskominfo, yang menjelaskan bahwa lemahnya dokumentasi menjadi salah satu kendala dalam upaya memperoleh nilai SPBE yang lebih optimal (HEEKS, 2001).

Tahap Interaction di Kota Pekanbaru sebenarnya sudah mulai berjalan, tetapi tingkat kematangannya masih berbeda-beda pada setiap aplikasi. Aplikasi SP4N-LAPOR! dengan prinsip no wrong door policy telah membuka ruang komunikasi dua arah antara pemerintah dan masyarakat. Aplikasi ini juga didukung oleh SOP penanganan, yaitu 3 hari untuk proses verifikasi dan 60 hari untuk pengaduan yang memerlukan pengawasan. Selain itu, layanan Smart Tax melalui WhatsApp call center

dan aplikasi Sipenduduk dengan fitur tombol WhatsApp langsung juga menunjukkan adanya upaya pemerintah dalam menyediakan kanal interaksi yang lebih mudah bagi masyarakat. Namun, pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal. Dari 89 pengaduan yang masuk melalui SP4N-LAPOR! pada tahun 2024, masih terdapat 10 pengaduan yang belum ditindaklanjuti oleh OPD terkait. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan akuntabilitas dalam proses tindak lanjut layanan pengaduan.

Jika dilihat secara teoretis, pola interaksi yang terjadi masih cenderung bersifat reaktif. Artinya, pemerintah lebih banyak merespons setelah masyarakat menyampaikan keluhan atau permohonan, belum sampai pada tahap proaktif dalam memberikan informasi atau layanan yang sesuai dengan kebutuhan warga (Scholta et al., 2017). Aplikasi PPID memang sudah memungkinkan masyarakat mengajukan permohonan informasi secara online, tetapi masih terdapat kendala karena belum semua informasi dapat diakses secara langsung tanpa melalui prosedur permohonan resmi. Selain itu, belum terintegrasinya berbagai aplikasi membuat layanan digital menjadi terpisah-pisah. Masyarakat masih harus membuka aplikasi yang berbeda untuk kebutuhan yang berbeda, sehingga pengalaman pengguna dalam mengakses layanan publik digital belum sepenuhnya praktis dan terpadu.

Tahap Transaction di Kota Pekanbaru baru tercapai sebagian. Hal ini terlihat dari beberapa layanan unggulan yang sudah mampu memberikan proses layanan secara lebih utuh. Misalnya, aplikasi Sipenduduk telah mendukung layanan secara end-to-end dan mampu mempercepat proses pembuatan KTP dari yang sebelumnya sekitar 14 hari menjadi 1–3 hari. Selain itu, aplikasi Smart Tax juga telah memberikan kemudahan bagi wajib pajak untuk mengecek tagihan, mencetak SPPT, melakukan pembayaran melalui QRIS dan virtual account, serta melaporkan pajak secara daring. Meski demikian, belum semua OPD memiliki tingkat digitalisasi yang sama. Sebagian besar layanan di OPD lain masih berjalan secara campuran, karena masyarakat tetap perlu hadir secara langsung untuk menyelesaikan beberapa tahapan layanan. Selain itu, aplikasi yang belum terintegrasi juga membuat masyarakat harus menggunakan platform yang berbeda-beda sesuai jenis layanan yang dibutuhkan.

Sementara itu, tahap Transformation belum benar-benar tercapai. Tahap ini seharusnya ditandai dengan adanya integrasi layanan secara menyeluruh, baik secara horizontal maupun vertikal, serta pemanfaatan big data, analitik prediktif, dan kecerdasan buatan. Di Kota Pekanbaru, pengembangan big data dan data warehouse masih berada pada tahap rencana atau wacana, dan belum ditemukan penerapan analitik berbasis AI secara nyata. Pengembangan Super App Pekanbaru Aman memang menunjukkan arah menuju platform layanan terpadu, tetapi sampai saat ini belum berfungsi secara operasional. Dengan demikian, kematangan digital Kota Pekanbaru secara umum masih berada pada tahap transisi dari Interaction menuju Transaction. Beberapa layanan sudah menunjukkan kemajuan, tetapi transformasi digital yang benar-benar menyeluruh dan substantif belum sepenuhnya terwujud.

b. Kesenjangan Antara Kematangan Administratif dan Kualitas Layanan Digital

Kesenjangan paling mendasar yang ditemukan dalam penelitian ini terletak pada jarak antara capaian yang tercermin dalam angka Indeks SPBE dan pengalaman nyata masyarakat sebagai pengguna layanan digital. Indeks SPBE Kota Pekanbaru yang mencapai 3,85 dengan predikat “Sangat Baik” memang menunjukkan adanya peningkatan secara administratif. Namun, capaian tersebut belum sepenuhnya dapat dimaknai sebagai bukti bahwa transformasi birokrasi digital telah berjalan secara mendalam dalam praktik pelayanan sehari-hari.

Nilai tersebut lebih kuat menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam memenuhi instrumen evaluasi mandiri atau self-assessment sebagaimana diatur dalam PermenPANRB No. 59 Tahun 2020, dibandingkan menunjukkan perubahan nyata pada kualitas layanan publik digital yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Hal ini terlihat dari pernyataan salah satu informan dari Diskominfo TIK yang menyampaikan, “Kurangnya kita adalah mendokumentasikan setiap hal. Setiap proses itu harus didokumentasi. Kalau dokumentasi kita lengkap, nilai kita sebenarnya bisa sampai 5” (FS, 25 Februari 2026). Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dalam proses evaluasi SPBE,

kelengkapan dokumen memiliki peran yang sangat besar dalam menentukan skor. Akibatnya, perhatian pemerintah daerah berpotensi lebih banyak diarahkan pada pemenuhan bukti administratif agar nilai meningkat, daripada pada perbaikan substansial terhadap kualitas layanan yang benar-benar digunakan oleh masyarakat

Jika dilihat melalui perspektif DeLone dan McLean (2003), kesenjangan ini tampak jelas pada dimensi Service Quality. Secara teknis, kualitas sistem atau System Quality mungkin telah mengalami perkembangan, misalnya melalui tersedianya portal layanan, aplikasi digital, dan berbagai kanal komunikasi daring. Namun, peningkatan pada sisi teknis tersebut belum secara otomatis menghasilkan kepuasan pengguna dan manfaat bersih atau Net Benefits yang merata bagi seluruh masyarakat. Dengan kata lain, keberadaan sistem digital belum selalu berarti bahwa layanan menjadi lebih mudah, lebih cepat, lebih terintegrasi, dan lebih responsif bagi warga.

Pandangan ini juga diperkuat oleh informan ahli dari kalangan akademisi yang menyatakan, “Indeks SPBE itu tidak bisa dijadikan dasar kuat untuk menilai kematangan pemerintahan digital. Karena laporan indeks SPBE itu bisa diisi secara subjektif. Ada yang mengisinya dengan kejujuran, ada yang mengisinya untuk menyenangkan pemerintah” (AD, 3 Maret 2026). Pernyataan tersebut menegaskan bahwa penilaian berbasis indeks memiliki keterbatasan, terutama jika proses pengisiannya masih membuka ruang subjektivitas. Temuan ini sejalan dengan kritik Pratama et al. (2025) dalam kajian di Kota Palembang, yang menunjukkan bahwa tingginya indeks layanan SPBE belum tentu mencerminkan kematangan fungsional apabila tidak didukung oleh proses bisnis yang kuat dan integrasi data antar-OPD yang solid.

Persoalan integrasi sistem menjadi salah satu inti utama dari kesenjangan antara capaian administratif dan kualitas layanan digital yang sesungguhnya. Kepala Bidang SPBE Diskominfo mengakui bahwa selama ini aplikasi dikembangkan oleh masing-masing OPD secara terpisah. Hal ini terlihat dari pernyataannya, “Selama ini orang membangun aplikasi masing-masing jadi datanya masing-masing. Dengan adanya SPBE ini tentu yang pertama kita membuat saling terkoneksi. Inilah yang lagi kita kembangkan” (FS, 25 Februari 2026). Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa upaya integrasi memang sudah mulai diarahkan, tetapi belum sepenuhnya menjadi kondisi yang berjalan secara operasional.

Frasa “lagi kita kembangkan” menjadi penting karena menggambarkan bahwa sistem data yang saling terhubung masih berada dalam proses pembangunan, bukan sesuatu yang sudah mapan dan digunakan secara menyeluruh. Kondisi ini merupakan dampak dari pola pengembangan aplikasi yang selama bertahun-tahun berjalan secara sektoral atau silo. Setiap OPD membangun sistemnya sendiri sesuai kebutuhan masing-masing, tetapi tanpa standar integrasi yang kuat. Akibatnya, ekosistem digital yang terbentuk menjadi seperti “mosaik aplikasi” sebagaimana dijelaskan oleh Amalia et al. (2023), yaitu terdiri dari banyak aplikasi yang masing-masing dapat berfungsi, tetapi belum membentuk satu sistem layanan publik digital yang utuh, terpadu, dan mudah digunakan masyarakat.

Selain persoalan teknis, fragmentasi sistem juga berkaitan erat dengan lemahnya koordinasi kelembagaan. Diskominfo TIK memang ditempatkan sebagai koordinator dalam pelaksanaan SPBE di Kota Pekanbaru. Namun, posisi tersebut belum disertai dengan kewenangan eksekutif yang kuat untuk memastikan seluruh OPD teknis mematuhi standar tata kelola, integrasi data, dan pengembangan aplikasi yang sama. Dalam praktiknya, Diskominfo lebih banyak berperan sebagai support system, yaitu memberikan arahan, pendampingan, dan fasilitasi teknis, tetapi tidak memiliki kuasa penuh untuk memaksa OPD mengikuti standar tertentu. Akibatnya, akuntabilitas dalam pengelolaan layanan digital menjadi terpecah. Setiap OPD bertanggung jawab atas aplikasi dan datanya masing-masing, tetapi belum ada mekanisme pengawasan lintas-OPD yang benar-benar efektif dan sistemik. Kondisi ini membuat kualitas layanan digital sangat bergantung pada kapasitas dan komitmen masing-masing OPD, bukan pada sistem tata kelola terpadu yang bekerja secara konsisten.

Kondisi tersebut semakin diperkuat oleh belum tersedianya dashboard monitoring terpadu yang mampu memantau kinerja layanan digital secara real-time di seluruh OPD. Tanpa sistem pemantauan yang terintegrasi, pemerintah daerah akan kesulitan mendeteksi hambatan layanan, keterlambatan respons, duplikasi aplikasi, maupun kelemahan proses digital secara cepat. Padahal, dalam tata kelola pemerintahan digital yang matang, monitoring tidak hanya dibutuhkan untuk kepentingan laporan administratif, tetapi juga untuk memastikan bahwa setiap layanan benar-benar berjalan sesuai kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, masalah utama transformasi digital di Kota Pekanbaru bukan semata-mata pada ketiadaan aplikasi atau teknologi, melainkan pada belum kuatnya integrasi, koordinasi, dan akuntabilitas kelembagaan. Selama pengembangan sistem masih berjalan secara terpisah dan evaluasi lebih menekankan kelengkapan dokumen, maka capaian indeks SPBE yang tinggi belum tentu sepenuhnya mencerminkan kualitas pelayanan digital yang dirasakan masyarakat secara nyata.

c. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kematangan Pemerintahan Digital.

Hasil analisis terhadap data wawancara dan dokumen menunjukkan adanya tiga kelompok faktor utama yang memengaruhi tingkat kematangan pemerintahan digital di Kota Pekanbaru. Ketiga faktor tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi saling berkaitan dan saling memengaruhi dalam proses pelaksanaan transformasi digital. Interaksi antar-faktor inilah yang kemudian membentuk kondisi kematangan digital yang belum sepenuhnya optimal.

Kategori Faktor	Dimensi	Temuan Empiris
Faktor Internal	Kapasitas organisasi	Diskominfo TIK sebagai support system tanpa otoritas eksekutif
	Kepemimpinan	Tiga kali pergantian PLT Kepala Dinas dalam < 1 tahun
	SDM	Hanya 5 programmer untuk seluruh kebutuhan kota
	Infrastruktur	Data center tersedia, namun anggaran maintenance sering dipangkas
Faktor Eksternal	Sistem evaluasi	Self-assessment rentan social desirability bias
	Regulasi	Perubahan regulasi nasional memerlukan adaptasi teknis
	Ketergantungan teknis	Pemeliharaan platform pusat di luar kendali daerah
Faktor Proses	Koordinasi antar-OPD	Grup WhatsApp sebagai kanal dominan, tidak terdokumentasi
	Sinkronisasi	10 dari 89 aduan SP4N-LAPOR! tidak ditindaklanjuti (2024)
	Inklusivitas	Kesenjangan literasi digital antar-generasi

Faktor internal merupakan determinan primer dalam implementasi SPBE. Dimensi paling kritis adalah instabilitas kepemimpinan di Diskominfo TIK. Pergantian PLT yang berulang dalam kurun waktu singkat menciptakan kondisi leadership volatility yang menghambat terjadinya institutionalization proses transformasi digital (Meyer & Rowan, 1977). Di sisi lain, inovasi adaptif seperti model pengelolaan SDM multi-skill di Disdukcapil dan rekrutmen programmer internal oleh Diskominfo menunjukkan bahwa spirit transformasi digital telah tertanam di kalangan unit pelaksana.

Faktor eksternal mencakup sistem evaluasi nasional dan regulasi. Sistem evaluasi SPBE yang menggunakan mekanisme self-assessment mengandung risiko kerentanan terhadap subjektivitas yang signifikan. Orientasi yang berlebihan terhadap kelengkapan dokumentasi dan optimasi skor indeks tanpa disertai perbaikan substansial pada kualitas layanan aktual merupakan distorsi insentif yang

dalam literatur tata kelola publik dikenal sebagai "gaming the metrics" (Andersen & Henriksen, 2006). Di sisi regulasi, Perwako No. 13 Tahun 2023 berperan sebagai katalis kelembagaan, namun penegakannya masih menghadapi tantangan nyata: tidak semua OPD mematuhi kewajiban konsultasi secara konsisten.

Faktor proses mencakup mekanisme koordinasi antar-OPD dan inklusivitas layanan. Koordinasi berlangsung melalui kombinasi mekanisme formal dan informal, namun ketergantungan pada grup WhatsApp sebagai kanal koordinasi utama memiliki keterbatasan serius dari perspektif tata kelola: tidak semua diskusi terdokumentasi secara formal dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam dimensi inklusivitas, kesenjangan literasi digital antar-generasi menjadi hambatan yang secara konsisten diidentifikasi oleh seluruh informan sebagai tantangan inklusivitas yang nyata.

Pola koordinasi dalam penilaian SPBE juga menunjukkan adanya dinamika yang perlu diperhatikan. Berdasarkan keterangan informan dari Bapenda, Diskominfo berperan aktif dalam mengarahkan OPD untuk menyiapkan dan mengumpulkan bukti atau evidence yang dibutuhkan dalam setiap indikator penilaian SPBE. Sementara itu, pengembangan aplikasi secara substansi tetap menjadi tanggung jawab masing-masing OPD. Pola koordinasi seperti ini memang cukup membantu dalam memenuhi kebutuhan administratif penilaian. Namun, di sisi lain, pola tersebut belum sepenuhnya mendorong setiap OPD untuk benar-benar memahami, menerapkan, dan mengembangkan prinsip SPBE secara mandiri serta berkelanjutan. Jika kondisi ini terus berlangsung, OPD berpotensi menjadi terlalu bergantung pada Diskominfo, terutama dalam urusan pemenuhan dokumen dan penilaian. Akibatnya, transformasi digital belum tumbuh secara alami dari kebutuhan dan kesadaran masing-masing instansi.

Secara keseluruhan, hasil analisis terhadap ketiga faktor tersebut menunjukkan bahwa kematangan pemerintahan digital di Kota Pekanbaru dipengaruhi oleh sistem yang cukup kompleks. Faktor internal, eksternal, dan proses saling berkaitan serta saling memengaruhi dalam pelaksanaan transformasi digital. Di tingkat operasional, sebenarnya sudah terdapat beberapa inovasi lokal yang menunjukkan potensi positif, seperti penerapan model multi-skill di Disdukcapil dan rekrutmen programmer internal di Diskominfo. Hal ini membuktikan peluang untuk memperkuat transformasi digital sebenarnya sudah ada. Namun, berbagai hambatan struktural, baik dari sisi kelembagaan, regulasi, maupun proses kerja, masih perlu dibenahi melalui langkah yang lebih terkoordinasi. Selain itu, dibutuhkan komitmen kepemimpinan yang stabil dan berkelanjutan agar transformasi digital tidak hanya berjalan secara administratif, tetapi benar menghasilkan perubahan nyata dalam pelayanan publik.

d. Implikasi terhadap Kualitas Pelayanan Publik Digital

Seluruh temuan dalam penelitian ini pada akhirnya mengarah pada satu pertanyaan mendasar, yaitu apakah transformasi digital yang dijalankan oleh Pemerintah Kota Pekanbaru benar-benar telah menghadirkan pelayanan publik yang memberdayakan masyarakat sebagai warga negara, atau justru masih sebatas memindahkan prosedur birokrasi lama ke dalam bentuk digital. Pertanyaan ini menjadi penting karena keberhasilan transformasi digital tidak cukup hanya dilihat dari tersedianya aplikasi, meningkatnya indeks SPBE, atau semakin banyaknya layanan yang dapat diakses secara daring. Lebih dari itu, transformasi digital seharusnya mampu mengubah cara pemerintah melayani masyarakat, dari yang semula kaku, prosedural, dan berorientasi pada administrasi, menjadi lebih responsif, terbuka, mudah diakses, serta berpusat pada kebutuhan warga. Oleh karena itu, untuk menilai sejauh mana transformasi digital Kota Pekanbaru telah menyentuh aspek substantif pelayanan publik, penelitian ini menggunakan tiga prinsip utama dalam konsep New Public Service yang dikemukakan oleh Denhardt dan Denhardt (2015).

Prinsip pertama dalam New Public Service adalah *Serve Citizens, Not Customers*. Prinsip ini menekankan bahwa pelayanan publik tidak boleh semata-mata memandang masyarakat sebagai pelanggan yang hanya menerima layanan secara transaksional, tetapi sebagai warga negara yang

memiliki hak, kepentingan, dan posisi penting dalam proses pemerintahan. Dalam konteks Kota Pekanbaru, terdapat beberapa kemajuan yang patut diapresiasi. Salah satunya terlihat pada aplikasi Sipenduduk, yang mampu memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Digitalisasi layanan administrasi kependudukan melalui aplikasi ini berhasil memangkas waktu pembuatan KTP dari sebelumnya sekitar 14 hari menjadi hanya 1–3 hari. Perubahan ini tentu bukan sekadar efisiensi administratif, tetapi juga menciptakan nilai publik yang konkret karena masyarakat dapat menghemat waktu, biaya transportasi, dan tenaga dalam mengurus dokumen kependudukan.

Selain itu, meningkatnya Indeks Kepuasan Masyarakat atau IKM dari angka 75 menjadi mendekati 89 di Disdukcapil menunjukkan bahwa pada sektor tertentu, digitalisasi memang telah memberikan manfaat yang dapat dirasakan langsung oleh warga. Namun, capaian positif ini belum sepenuhnya merata pada seluruh layanan. Masih adanya 10 dari 89 aduan melalui SP4N-LAPOR! yang tidak ditindaklanjuti menunjukkan bahwa respons pemerintah terhadap kebutuhan warga belum sepenuhnya dijamin oleh sistem yang kuat. Dengan kata lain, kualitas layanan masih sangat bergantung pada komitmen masing-masing OPD, bukan pada mekanisme akuntabilitas yang bekerja secara konsisten dan terstruktur.

Prinsip kedua dalam New Public Service adalah Value Citizenship. Prinsip ini menekankan bahwa pelayanan publik seharusnya tidak hanya memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan, tetapi juga membuka ruang bagi warga untuk terlibat dalam proses pemerintahan. Dalam konteks transformasi digital, partisipasi warga tidak cukup hanya diwujudkan melalui kanal pengaduan atau fitur pelaporan. Partisipasi yang lebih substantif seharusnya memberi kesempatan kepada masyarakat untuk ikut menyampaikan kebutuhan, memberikan masukan terhadap rancangan layanan, serta terlibat dalam evaluasi kebijakan digital yang dijalankan pemerintah. Temuan penelitian menunjukkan bahwa mekanisme partisipasi warga di Kota Pekanbaru masih cenderung bersifat reaktif (Maas et al., 2021).

Masyarakat baru dilibatkan ketika ada masalah yang sudah terjadi, misalnya melalui kanal pengaduan seperti SP4N-LAPOR!. Warga memang dapat melaporkan keluhan, tetapi belum tersedia jalur formal yang memungkinkan mereka ikut menentukan prioritas pengembangan layanan digital sejak awal. Kondisi ini menunjukkan bahwa posisi masyarakat masih lebih dekat sebagai pengguna atau pelanggan layanan, sebagaimana dalam paradigma New Public Management, daripada sebagai citizen-owner dalam paradigma New Public Service. Padahal, dalam pelayanan publik yang demokratis, masyarakat seharusnya tidak hanya menjadi pihak yang menerima layanan, tetapi juga menjadi bagian dari proses perumusan, pengawasan, dan perbaikan layanan tersebut.

Prinsip ketiga adalah Think Strategically, Act Democratically. Prinsip ini menghendaki agar pemerintah tidak hanya memiliki perencanaan yang strategis, tetapi juga mampu menjalankan kebijakan secara demokratis, inklusif, dan konsisten. Dalam hal ini, keberadaan Perwako No. 13 Tahun 2023 dapat dilihat sebagai bentuk keseriusan Pemerintah Kota Pekanbaru dalam membangun dasar hukum dan arah kebijakan SPBE di tingkat daerah. Regulasi tersebut memberikan kerangka kerja yang penting bagi pengembangan pemerintahan digital, mulai dari tata kelola, pengelolaan sistem, hingga arah integrasi layanan. Namun, berpikir strategis melalui regulasi belum cukup apabila implementasinya belum menjangkau seluruh lapisan masyarakat secara merata (Jordanoski, 2025).

praktiknya, masih terdapat beberapa persoalan, seperti kesenjangan literasi digital, sosialisasi layanan yang belum merata, serta koordinasi antar-OPD yang masih banyak bergantung pada pola informal. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan transformasi digital belum sepenuhnya terlembaga secara kuat (Djarmiko et al., 2025). Dari sisi inklusivitas, Disdukcapil memang telah menunjukkan upaya positif melalui penyediaan loket khusus bagi warga lanjut usia serta layanan jemput bola melalui armada Mobil Aman off-site. Upaya ini menunjukkan adanya perhatian terhadap kelompok rentan. Namun, bentuk layanan seperti ini masih bersifat reaktif dan belum tentu dapat diterapkan secara luas dalam jangka panjang apabila tidak didukung oleh sistem yang lebih terintegrasi, sumber daya yang memadai, dan kebijakan inklusif yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, jika dilihat melalui tiga prinsip New Public Service, transformasi digital di Kota Pekanbaru menunjukkan capaian yang cukup beragam. Pada beberapa layanan unggulan, terutama di bidang administrasi kependudukan dan perpajakan, digitalisasi telah membawa perubahan nyata dan tidak lagi sekadar menjadi bentuk otomasi dari prosedur lama. Layanan menjadi lebih cepat, lebih praktis, dan dalam beberapa aspek lebih dekat dengan kebutuhan masyarakat. Namun, secara sistemik, transformasi digital tersebut belum sepenuhnya mencapai kondisi ideal di mana warga benar-benar ditempatkan sebagai citizen-owner (Jacob et al., 2024).

Masyarakat masih lebih sering diposisikan sebagai pengguna layanan yang datang ketika membutuhkan atau mengadu ketika mengalami masalah, bukan sebagai aktor yang secara aktif dilibatkan dalam perencanaan dan evaluasi layanan digital. Oleh karena itu, kondisi ini tidak dapat langsung disebut sebagai kegagalan, melainkan sebagai tanda bahwa transformasi digital Kota Pekanbaru masih berada dalam tahap transisi (Waara, 2025). Tantangan utamanya bukan lagi semata-mata pada ketersediaan teknologi, karena sebagian platform dan infrastruktur dasar telah tersedia. Tantangan yang lebih penting terletak pada orientasi tata kelola, yaitu apakah teknologi digunakan untuk benar-benar memperkuat pelayanan yang responsif, akuntabel, dan berpihak pada warga, atau hanya dijadikan alat untuk memenuhi target administratif dan meningkatkan skor evaluasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kematangan pemerintahan digital Kota Pekanbaru belum sepenuhnya mencerminkan transformasi substantif dalam pelayanan publik. Meskipun Indeks SPBE tahun 2024 mencapai 3,85 dengan predikat "Sangat Baik", capaian tersebut masih lebih kuat merepresentasikan kematangan administratif-formal daripada pengalaman layanan digital yang benar-benar terintegrasi, responsif, dan konsisten dirasakan masyarakat. Berdasarkan Digital Maturity Model Gartner Group, Kota Pekanbaru telah menunjukkan kemajuan pada beberapa layanan unggulan, khususnya kependudukan dan perpajakan, tetapi secara keseluruhan masih berada pada fase transisi menuju kematangan yang lebih substantif. Hambatan utama terletak pada kapasitas SDM, ketidakstabilan kepemimpinan digital, keterbatasan anggaran pemeliharaan, desain evaluasi yang cenderung administratif, serta fragmentasi koordinasi antar-OPD. Oleh karena itu, penguatan tata kelola digital, integrasi data, stabilitas kepemimpinan, dan pelibatan warga menjadi agenda penting agar transformasi digital tidak berhenti pada peningkatan skor, tetapi benar-benar meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kota Pekanbaru.

REFERENSI

- Cahyana, I. W. D., Wijaya, K. A. S., & Supriyanti, N. W. (2024). Penerapan (SPBE) Melalui Aplikasi Sm@Rt247 di Desa Duda Timur, Kecamatan Selat, Kabupaten Karangasem. *Socio-Political Communication and Policy Review*, 1(4), 116–122. <https://doi.org/10.61292/shkr.144>
- Denhardt, R. B. (2019). *The New Public Service: Serving Rather than Steering*. February. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00117>
- Djatmiko, G. H., Sinaga, O., & Pawirosumarto, S. (2025). Digital Transformation and Social Inclusion in Public Services : A Qualitative Analysis of E-Government Adoption for Marginalized Communities in Sustainable Governance. 10, 1–28.
- Harahap, N. (2020). *Penelitian Kualitatif* (1st ed.). Wal Ashri Publishing.
- HEEKS, R. (2001). Understanding e-Governance for Development. In *Quality World* (Vol. 27, Issue 9, p. 10).
- Hidayah, E. S., & Almadani, M. (2022). Analisis Tingkat Kematangan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Teknologi Dan Komunikasi Pemerintahan*, 4(2), 49–67. <https://doi.org/10.33701/jtkp.v4i2.2680>
- I Made Sukarsa, Ida Bagus Ananda Paramartha, Anak Agung Ketut Agung Cahyawan, Kadek Suar Wibawa, Putu Gede Arya Sumertha Yasa, Ni Made Swasti Wulanyani, & Ni Wayan Wisswani.

- (2020). Evaluation of E-Government Maturity Models in Sub-District Public Services in Indonesia Using the SPBE Framework. *Jurnal RESTI (Rekayasa Sistem Dan Teknologi Informasi)*, 4(2), 243–253. <https://doi.org/10.29207/resti.v4i2.1825>
- Ilham, A. R., Dewi, Y. S., & Gusty, R. (2020). SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK (SPBE) SEBAGAI PILAR GOOD GOVERNANCE : REFLEKSI TATA KELOLA PEMERINTAH DAERAH ELECTRONIC-BASED GOVERNMENT SYSTEM (SPBE) AS A PILLAR OF GOOD GOVERNANCE : A REFLECTION ON LOCAL GOVERNMENT MANAGEMENT.
- Jacob, J., Latupeirissa, P., Luh, N., Dewi, Y., Prayana, I. K. R., & Srikandi, M. B. (2024). Transforming Public Service Delivery : A Comprehensive Review of Digitization Initiatives.
- Jordanoski, Z. (2025). The Role of Regulatory Frameworks in Shaping E- Governance : Insights from Selected Case Studies. 1–15.
- Maas, F., Wolf, S., Hohm, A., & Hurtienne, J. (2021). Citizen Needs – To Be Considered. 20(2), 141–159. <https://doi.org/10.1515/dg>
- McLean, W. H. D. A. E. R., & William. (2003). The DeLone and McLean Model of Information Systems Success : A Ten-Year Update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9–30.
- Miles, M., Huberman, M., & Saldana, J. (2014). Qualitatif Data Analysis. In *Proceedings of the National Academy of Sciences* (Vol. 3, Issue 1).
- Moleong, P. D. L. J. (2019). metodologi penelitian kualitatif. REMAJA ROSDAKARYA, 2014.
- Scholta, H., Mertens, W., & Reeve, A. (2017). FROM ONE-STOP-SHOP TO NO-STOP- SHOP : AN E-GOVERNMENT STAGE MODEL. 2017, 918–934.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (1st ed.). Alfabeta.
- Waara, Å. (2025). Examining Digital Government Maturity Models : Evaluating the Inclusion of Citizens.
- Wahyudi, Marhaeni Fajar Kurniawati, M. Z. (2021). Komunikasi Interpersonal Dan Iklim Komunikasi Dalam Organisasi. *Jurnal Dakwah Tabligh*, Vol.14(No.1), hal.118-120. <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/tabligh/article/view/318/283>