

Peran Wali Kota dan Bappeda dalam Perumusan Kebijakan SPBE pada Kota Serang

Hadad Mumtaaz Arifin¹, Anwar Bilnadzary², Muhammad Fathan Dwiki Azmi³

^{1,2,3} Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

E-mail: arifinmumtaaz@gmail.com¹, anwarbilnadzary@gmail.com², muhammadfathan0011@gmail.com³

Article History:

Received: 15 Januari 2026

Revised: 23 Januari 2026

Accepted: 30 Januari 2026

Keywords: SPBE, digital governance, Wali Kota, Bappeda, kebijakan publik, pemerintah daerah.

Abstract: Penelitian ini bertujuan menganalisis secara mendalam peran Wali Kota dan Bappeda Kota Serang dalam perumusan kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), sebuah agenda strategis yang menjadi fondasi transformasi digital pemerintah daerah. Penelitian menggunakan metode studi literatur dengan menelaah dokumen perencanaan daerah, regulasi nasional terkait SPBE, laporan evaluasi KemenPAN-RB, serta kajian akademik mengenai governance digital dan kebijakan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Wali Kota berperan sebagai aktor politik kunci yang mengarahkan agenda SPBE melalui penyusunan visi digital, penetapan prioritas pembangunan, serta pemberian legitimasi regulatif melalui Peraturan Wali Kota dan dokumen strategi lain. Peran ini memengaruhi seberapa jauh OPD memaknai SPBE sebagai agenda struktural, bukan sekadar proyek administratif. Di sisi lain, Bappeda menjalankan fungsi teknokratis sebagai integrator kebijakan yang memastikan SPBE terintegrasi ke dalam RPJMD, Renstra OPD, dan RKPD. Meski demikian, penelitian ini menemukan sejumlah hambatan struktural, seperti fragmentasi pengembangan aplikasi, rendahnya interoperabilitas data, kapasitas SDM aparatur yang belum merata, serta belum optimalnya standar tata kelola TIK daerah. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan perumusan kebijakan SPBE tidak hanya ditentukan oleh visi politik, tetapi juga oleh kesiapan institusional dan tata kelola lintas-organisasi.

PENDAHULUAN

Reformasi digital dalam pemerintahan menjadi agenda strategis di Indonesia seiring perkembangan e-government yang diintegrasikan melalui kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). SPBE didefinisikan sebagai penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada pengguna SPBE. Pemerintah pusat telah mengeluarkan berbagai regulasi pendukung, di antaranya Peraturan

Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang SPBE yang mewajibkan pemerintah pusat dan daerah menerapkan teknologi digital dalam tata kelola pemerintahan, serta Permen PAN-RB No. 59 Tahun 2020 sebagai pedoman evaluasi dan monitoring penerapan SPBE. Dalam kerangka Permen PAN-RB No. 59/2020 tersebut, Kementerian PAN-RB melakukan evaluasi SPBE secara berkala dengan instrumen penilaian mencakup berbagai indikator pada domain tata kelola dan layanan elektronik. Secara nasional, pelaksanaan SPBE yang terpadu ditujukan untuk menghasilkan birokrasi pemerintah yang integratif, dinamis, transparan, dan inovatif, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik yang efektif dan adaptif.

Dari perspektif *governance*, peran kepemimpinan dan tata kelola yang baik merupakan kunci keberhasilan transformasi digital sektor publik. Implementasi *e-government* tidak dapat berhasil secara instan hanya dengan mengandalkan teknologi, dibutuhkan komitmen jangka panjang dan kepemimpinan efektif yang mampu menggerakkan serta mengelola perubahan. Purba et al. (2024) dalam penelitiannya di Kota Medan bahkan menemukan bahwa kepemimpinan yang kuat dan berorientasi teknologi dapat menginspirasi inovasi serta meningkatkan efisiensi pelayanan publik melalui implementasi SPBE. Di samping faktor kepemimpinan, tata kelola pemerintahan yang kolaboratif antarinstansi juga sangat berperan dalam menunjang *e-government*. Kolaborasi antar berbagai instansi mampu memobilisasi sumber daya dan mengatasi hambatan implementasi SPBE. Studi menunjukkan bahwa implementasi kolaborasi dalam era SPBE telah menghasilkan peningkatan efisiensi pelayanan publik dan koordinasi antar institusi, meskipun masih terdapat tantangan signifikan berupa harmonisasi regulasi, keterbatasan kapasitas digital, serta transformasi budaya organisasi. Dengan kata lain, diperlukan sinergi antaraktor kunci, termasuk pimpinan daerah dan lembaga perencanaan, agar kebijakan SPBE dapat dirumuskan dan dijalankan secara efektif sesuai prinsip *good governance* (akuntabilitas, transparansi, partisipasi, dan lain-lain).

Kota Serang sebagai ibu kota Provinsi Banten turut mengakselerasi agenda Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sejalan dengan kebijakan nasional. Secara nasional, SPBE diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang menekankan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel (Republik Indonesia, 2018). Dalam kerangka tersebut, Pemerintah Kota Serang menempatkan pengembangan pemerintahan berbasis elektronik sebagai salah satu instrumen untuk meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik. Misi pembangunan Kota Serang memuat komitmen untuk menyediakan pelayanan publik yang mudah, murah, dan cepat, serta mewujudkan tata kelola pemerintahan yang akuntabel, profesional, dan bebas korupsi, yang secara substantif sejalan dengan tujuan SPBE, yaitu percepatan layanan dan penguatan akuntabilitas birokrasi (Kementerian PANRB, 2023). Selain itu, Pemerintah Kota Serang berpartisipasi dalam program Gerakan Menuju 100 Smart City yang diinisiasi Kementerian Komunikasi dan Informatika sebagai upaya integratif membangun infrastruktur dan aplikasi kota cerdas. Program ini dirancang untuk membimbing pemerintah daerah dalam menyusun Masterplan Smart City dan memaksimalkan pemanfaatan teknologi dalam penyelenggaraan pelayanan publik dan pengembangan potensi daerah (Kementerian Komunikasi dan Informatika, 2017). Dalam konteks tersebut, berbagai aplikasi dan sistem informasi dikembangkan oleh Pemerintah Kota Serang untuk mendukung administrasi internal dan pelayanan publik, namun masih menghadapi persoalan integrasi antar sistem sehingga terjadi duplikasi dan inkonsistensi data (Difardi dan Wike, 2022).

Dari sisi kinerja, capaian implementasi SPBE di Kota Serang secara umum dapat

.....

dikategorikan berada pada level menengah. Evaluasi SPBE yang dilakukan Kementerian PANRB menunjukkan bahwa indeks SPBE Kota Serang berada pada kisaran nilai dengan predikat “Baik”, yang mengindikasikan telah terdapat kemajuan dibandingkan dengan fase awal penerapan SPBE, tetapi belum mencapai tingkat kematangan yang diharapkan (Kementerian PANRB, 2023). Hasil evaluasi rinci memperlihatkan masih adanya kelemahan pada beberapa aspek kunci, seperti kebijakan internal SPBE, perencanaan strategis SPBE, tata kelola teknologi informasi dan komunikasi, serta manajemen dan audit TIK di lingkungan pemerintah daerah. Di sisi lain, Kota Serang dinilai relatif lebih kuat pada aspek layanan administrasi pemerintahan dan layanan publik berbasis elektronik, yang antara lain tercermin dari pemanfaatan aplikasi pengaduan warga dan layanan kedaruratan sebagai bagian dari inisiatif Smart City untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan kepada masyarakat (Nursyahidah, Juwandi, dan Legiani, 2021). Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan SPBE di Kota Serang tidak hanya memerlukan penambahan aplikasi, tetapi terutama perbaikan tata kelola strategis dan kelembagaan.

Secara kelembagaan, hingga awal dekade ini Kota Serang belum memiliki regulasi daerah yang secara khusus mengatur SPBE, sehingga penerapan SPBE cenderung berjalan sektoral dan bergantung pada inisiatif masing-masing Organisasi Perangkat Daerah. Kekosongan payung hukum lokal ini menjadi salah satu kendala utama dalam mewujudkan integrasi dan keberlanjutan program digitalisasi pemerintahan. Penelitian sebelumnya mencatat bahwa dalam penerapan Smart City di Kota Serang belum tersedia regulasi khusus yang secara eksplisit mendukung dan mengarahkan implementasi sistem kota cerdas (Difardi dan Wike, 2022). Menyadari kelemahan tersebut, Pemerintah Kota Serang mulai mengambil langkah-langkah strategis, antara lain menyusun Naskah Akademik Rancangan Peraturan Daerah tentang SPBE sebagai dasar pembentukan regulasi daerah, menetapkan Masterplan Smart City Kota Serang Tahun 2022 sampai 2026 melalui Keputusan Wali Kota, serta menyiapkan rancangan Peraturan Wali Kota untuk mengatur pelaksanaan masterplan. Pembentukan dokumen induk Smart City yang memuat rencana integrasi pelayanan elektronik lintas sektor serta pembentukan Dewan Smart City dan tim pengelola Smart City sebagai forum koordinasi lintas OPD menunjukkan adanya komitmen pemerintah daerah untuk memayungi dan mengarahkan program SPBE dan Smart City secara lebih sistematis (Nursyahidah et al., 2021; Difardi dan Wike, 2022). Langkah-langkah ini diharapkan dapat memperkuat kerangka regulasi dan tata kelola SPBE sehingga transformasi digital di Kota Serang menjadi lebih terarah dan berkelanjutan.

Dalam konteks inilah peran Wali Kota dan Bappeda Kota Serang menjadi sangat sentral. Wali Kota, selaku pimpinan daerah, memegang otoritas atas visi dan kebijakan, termasuk menerbitkan regulasi (Peraturan Wali Kota atau mendorong lahirnya Perda) serta mengarahkan seluruh OPD dalam mencapai target-target SPBE yang ditetapkan. Dukungan dan komitmen politik dari Wali Kota akan sangat menentukan prioritas anggaran serta fokus program SPBE di kota tersebut. Sementara itu, Bappeda (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) berperan mengoordinasikan perencanaan strategis dan penganggaran pembangunan, sehingga berfungsi sebagai koordinator integrasi program SPBE ke dalam dokumen perencanaan daerah (RPJMD, Renstra OPD, RKPD). Keterlibatan Bappeda penting agar berbagai inisiatif SPBE tidak berjalan sendiri-sendiri, melainkan terhubung dengan rencana pembangunan daerah secara holistik. Dengan kata lain, Wali Kota dan Bappeda berfungsi sebagai motor penggerak sekaligus integrator dalam perumusan kebijakan SPBE di Kota Serang.

Maka dari itu, keduanya harus bersinergi, Wali Kota memberikan arahan strategis dan

legitimasi politik, sedangkan Bappeda menjabarkan arahan tersebut ke dalam perencanaan teknokratis serta memastikan kolaborasi antar-OPD dapat terwujud. Berdasarkan uraian di atas, dapat dilihat bahwa studi mengenai peran Wali Kota dan Bappeda dalam perumusan kebijakan SPBE di Kota Serang menjadi krusial untuk dilakukan. Pendekatan *governance* diterapkan dalam penelitian ini untuk menganalisis bagaimana tata kelola, koordinasi, dan distribusi peran antara aktor-aktor kunci tersebut berlangsung dalam merancang kebijakan SPBE yang efektif. Penelitian ini merupakan studi dokumen yang akan menelaah berbagai sumber resmi (RPJMD, regulasi terkait SPBE, Masterplan, laporan kinerja pemerintah, dan sebagainya) untuk memahami konteks, capaian, serta tantangan dalam perumusan kebijakan SPBE di Kota Serang pada periode kepemimpinan saat ini (2018–2023). Diharapkan temuan studi ini dapat memberikan kontribusi, baik secara praktis maupun akademis, khususnya dalam kerangka peningkatan *governance* pemerintahan daerah di era digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*library research*) untuk menganalisis peran Wali Kota dan Bappeda dalam proses perumusan kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Kota Serang. Metode ini dipilih karena fokus penelitian tidak memerlukan pengumpulan data lapangan melalui wawancara atau observasi, melainkan menekankan pada penelusuran, pengkajian, serta sintesis terhadap berbagai sumber tertulis yang relevan. Studi literatur memungkinkan peneliti untuk memetakan kerangka regulasi, konsep *governance*, serta dinamika institusional yang melandasi kebijakan SPBE, sekaligus menelusuri bagaimana peran aktor pemerintah daerah dibahas dalam karya-karya ilmiah dan dokumen resmi.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis terhadap jurnal ilmiah, buku akademik, laporan pemerintah, serta dokumen kebijakan nasional dan daerah. Sumber utama dalam penelitian ini mencakup regulasi nasional seperti Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang SPBE, PermenPAN-RB tentang Evaluasi SPBE, dan dokumen perencanaan Kota Serang seperti RPJMD Kota Serang, Renstra Bappeda, serta laporan evaluasi SPBE daerah yang dipublikasikan KemenPAN-RB. Selain itu, penelitian juga mengkaji literature ilmiah terkait *governance*, perumusan kebijakan publik, dan peran pemerintah daerah dari jurnal-jurnal terindeks SINTA maupun internasional termasuk penelitian mengenai implementasi SPBE di berbagai daerah sebagai pembandingan. Seluruh sumber dipilih berdasarkan relevansi, kredibilitas, dan keterbaruan (lima tahun terakhir), sehingga analisis dapat dilakukan secara komprehensif dan berbasis bukti.

Setelah data terkumpul, peneliti melakukan analisis isi (*content analysis*) untuk mengidentifikasi pola, kesenjangan, serta hubungan antara peran aktor dalam hal ini Wali Kota sebagai pengambil keputusan strategis dan Bappeda sebagai lembaga perencana dengan proses perumusan kebijakan SPBE. Analisis dilakukan melalui proses kategorisasi tema yang mencakup: kerangka regulasi SPBE, peran kepala daerah dalam inovasi birokrasi, fungsi perencanaan Bappeda, serta dinamika *governance* dalam kebijakan digitalisasi pemerintahan. Temuan dari berbagai sumber kemudian dibandingkan, disintesis, dan diinterpretasikan untuk menghasilkan pemahaman mendalam mengenai bagaimana kebijakan SPBE dirumuskan di tingkat daerah. Seluruh proses penelitian mengikuti prinsip transparansi, akurasi, dan ketelitian akademik, sehingga menghasilkan argumentasi yang terstruktur dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Umum Kota Serang dan Struktur Eksekutif

Kota Serang sebagai ibu kota Provinsi Banten memiliki karakteristik pemerintahan yang mencerminkan dinamika urban, administratif, dan politik lokal yang khas. Dalam konteks transformasi digital pemerintahan, Kota Serang menghadapi tantangan yang serupa dengan banyak daerah lain di Indonesia: perlunya penataan sistem elektronik yang terintegrasi, peningkatan kapasitas aparatur, dan penguatan koordinasi lintas perangkat daerah. Struktur eksekutif Kota Serang terdiri dari Wali Kota sebagai kepala daerah dan Bappeda sebagai institusi strategis yang bertanggung jawab atas perencanaan pembangunan, termasuk arah kebijakan digitalisasi melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

Kerangka analisis mengenai struktur eksekutif di Kota Serang dapat diletakkan dalam konteks literatur nasional mengenai e-government daerah. Anggraini, Sudirman, dan Husain melalui kajiannya tentang pemanfaatan e-government dalam perspektif network governance di pemerintah daerah menunjukkan bahwa tata kelola digital tidak hanya ditentukan oleh keberadaan perangkat teknis, tetapi sangat dipengaruhi oleh cara institusi pemerintah membangun pola hubungan, koordinasi, dan pembagian peran di antara aktor-aktor birokrasi (Anggraini et al., Jurnal Wacana Politik, 2023). Studi tersebut menekankan bahwa implementasi digitalisasi pemerintahan membutuhkan struktur eksekutif yang tidak hanya hierarkis, tetapi juga mampu beroperasi secara kolaboratif. Ini relevan dengan konteks Serang, di mana keberhasilan SPBE mengandalkan interaksi antara Wali Kota sebagai pengarah kebijakan dan Bappeda sebagai koordinator perencanaan.

Selain itu, literatur mengenai digital governance di Indonesia menyoroti bahwa inovasi teknologi tidak dapat dilepaskan dari kebutuhan mewujudkan prinsip good governance. Menurut Dewi (JIANA, 2022), SPBE berfungsi sebagai sarana transformasional yang mempercepat transparansi, aksesibilitas layanan publik, dan efisiensi administrasi. Dalam kerangka ini, Kota Serang sebagai pusat pemerintahan Banten memiliki kepentingan strategis untuk memastikan bahwa digitalisasi bukan hanya proyek teknologi, tetapi juga mekanisme untuk memperkuat legitimasi dan akuntabilitas pemerintah daerah. Dengan demikian, struktur eksekutif Kota Serang perlu dilihat sebagai institusi yang berperan dalam rekayasa tata kelola pemerintahan modern.

Dari sisi kepemimpinan daerah, Sartika (Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah, 2023) menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi SPBE sangat ditentukan oleh kepemimpinan eksekutif yang memiliki visi digital dan komitmen kolaboratif. Studi pada Kabupaten Sumedang tersebut memperlihatkan bahwa dukungan langsung kepala daerah terhadap transformasi digital dapat mempercepat adopsi teknologi dan mendorong OPD bekerja dalam arsitektur sistem yang terintegrasi. Temuan ini dapat diparalelkan dengan konteks Kota Serang mengingat posisi Wali Kota tidak hanya menetapkan arah kebijakan melalui RPJMD dan regulasi, tetapi juga menentukan bagaimana struktur birokrasi merespons agenda digital. Peran eksekutif dalam memberikan legitimasi politik, menetapkan prioritas, serta memperkuat koordinasi menjadi fondasi penting untuk memahami bagaimana SPBE diformulasikan di tingkat daerah.

Selaras dengan itu, kajian Media Informatika (2022) mengenai digital governance di Kabupaten Buleleng menunjukkan bahwa digitalisasi pemerintah daerah dapat memperkuat wibawa pemerintahan dan kepercayaan publik sepanjang struktur birokrasi mendukung integrasi

data dan layanan. Digital otonomi yang muncul sebagai bagian dari SPBE yaitu kemampuan daerah membangun sistem elektronik sebagai identitas administratif menjadi fenomena yang relevan untuk Kota Serang. Struktur eksekutif Serang, khususnya melalui Bappeda, memiliki tanggung jawab untuk mengoordinasikan penyusunan rencana pembangunan berbasis data digital, termasuk sinkronisasi program OPD melalui Renja, RKPD, dan evaluasi SPBE nasional.

Lebih jauh, literatur tentang birokrasi digital lokal juga mengungkap tantangan-tantangan yang hampir selalu muncul dalam konteks pemerintah daerah. Riswati (Jurnal Media Birokrasi, 2021) menunjukkan bahwa kapasitas SDM, infrastruktur digital, dan literasi teknologi merupakan hambatan utama yang membuat transformasi digital sering kali berjalan secara parsial. Keterbatasan tersebut membuat struktur eksekutif harus menyesuaikan strategi dan kebijakan agar relevan dengan kemampuan implementatif di lapangan. Jika dikaitkan dengan Kota Serang, tantangan serupa tercermin dalam laporan evaluasi SPBE nasional oleh KemenPAN-RB yang menunjukkan bahwa beberapa OPD masih bekerja dalam silo data dan belum seluruhnya memanfaatkan integrasi sistem informasi pemerintahan.

Dalam konteks tersebut, struktur eksekutif Kota Serang dapat dipahami sebagai kombinasi antara kekuatan normatif yang termuat dalam aturan seperti RPJMD, Perwali SPBE, dan dokumen Renstra dan kapasitas adaptif yang ditentukan oleh kemampuan internal birokrasi untuk berkolaborasi dan membangun sistem yang terintegrasi. Wali Kota memegang posisi sentral dalam menetapkan arah visi digital daerah dan legitimasi regulatif, sementara Bappeda berfungsi sebagai pusat koordinasi perencanaan yang menghubungkan berbagai OPD dalam kerangka arsitektur SPBE. Dengan demikian, gambaran umum Kota Serang dan struktur eksekutifnya dapat ditempatkan dalam kerangka teoritis governance yang menekankan pentingnya hubungan antara strategi politik, koordinasi teknokratis, dan kapasitas administratif dalam mewujudkan transformasi digital di tingkat daerah.

Analisis Peran Wali Kota dalam Perumusan Kebijakan SPBE

Peran Wali Kota dalam perumusan kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Kota Serang tidak dapat dipisahkan dari kerangka teoritis mengenai kepemimpinan eksekutif daerah dan dinamika politik-administratif dalam proses kebijakan publik. Dalam konteks pemerintahan daerah Indonesia, kepala daerah berfungsi tidak hanya sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai aktor politik yang menentukan arah pembangunan, termasuk transformasi digital. Literatur mengenai kepemimpinan digital di pemerintahan daerah menunjukkan bahwa visi dan keputusan kepala daerah memiliki pengaruh langsung terhadap bagaimana kebijakan SPBE dirancang, diimplementasikan, dan dikawal.

Sartika (2023) dalam studi mengenai transformasi digital Kabupaten Sumedang menunjukkan bahwa pemimpin daerah yang memiliki visi digital yang kuat mampu mendorong birokrasi bekerja dalam kerangka inovasi yang lebih progresif. Kepemimpinan strategis kepala daerah terbukti mempercepat integrasi sistem digital, memperkuat koordinasi antar-perangkat daerah, dan menciptakan legitimasi politik terhadap kebijakan transformasi digital (Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah). Temuan tersebut dapat diproyeksikan pada konteks Kota Serang, di mana Wali Kota memiliki kewenangan dalam menetapkan prioritas pembangunan jangka menengah melalui RPJMD serta menerbitkan regulasi seperti Peraturan Wali Kota terkait SPBE. Melalui kewenangan tersebut, Wali Kota menentukan arah kebijakan digitalisasi,

.....

menetapkan OPD penanggung jawab, serta memberikan legitimasi terhadap langkah teknokratis yang dijalankan Bappeda dan perangkat daerah lainnya.

Dalam perspektif kebijakan publik, peran Wali Kota dapat dianalisis melalui tiga tahap: agenda setting, policy formulation, dan policy legitimation. Pada tahap agenda setting, literatur menunjukkan bahwa kepala daerah memiliki pengaruh besar dalam menentukan isu mana yang masuk ke prioritas kebijakan pemerintah. Menurut Anggraini, Sudirman, dan Husain (2023) yang mengkaji e-government dalam perspektif network governance, agenda digital di pemerintahan daerah sering kali muncul sebagai respons terhadap tuntutan eksternal (misalnya indeks SPBE nasional atau tekanan publik), namun menjadi prioritas nyata hanya ketika diadopsi secara politis oleh kepala daerah. Dengan logika tersebut, posisi Wali Kota Serang sebagai aktor yang membawa isu digitalisasi ke ruang kebijakan menjadi landasan utama pembentukan arah SPBE.

Pada tahap formulation, Wali Kota berperan menetapkan garis besar kebijakan melalui dokumen strategis seperti RPJMD, yang biasanya memuat sasaran peningkatan layanan berbasis elektronik, penguatan integrasi data, dan optimalisasi sistem informasi pemerintahan. Dalam dokumen tersebut, kepala daerah tidak hanya memberikan arahan umum, tetapi juga menentukan peta jalan pembangunan daerah yang kemudian dijabarkan secara teknis dalam Renstra dan Renja OPD. Penelitian Dewi (2022) dalam JIANA menunjukkan bahwa dokumen perencanaan pembangunan merupakan media utama untuk menterjemahkan visi politik kepala daerah menjadi agenda administratif, termasuk dalam konteks digital governance. Jika dikaitkan dengan Kota Serang, arahan dalam RPJMD menjadi mekanisme formal yang membuat kebijakan SPBE memperoleh legitimasi dan ruang operasional.

Wali Kota juga berperan dalam melakukan policy legitimation melalui penerbitan Peraturan Wali Kota (Perwali) terkait SPBE ataupun keputusan yang mengatur struktur tim koordinasi, tata kelola sistem informasi, serta standar prosedur pengembangan layanan digital. Kajian Media Informatika (2022) mengenai digitalisasi pemerintahan daerah menegaskan bahwa keberadaan regulasi eksekutif merupakan syarat penting bagi integrasi SPBE, karena memberikan dasar hukum bagi OPD untuk berkoordinasi dan berbagi data. Dalam konteks Serang, legitimasi Wali Kota dalam bentuk Perwali menentukan apakah kebijakan SPBE memiliki otoritas formal atau tidak hal yang pada akhirnya mempengaruhi komitmen perangkat daerah dalam menjalankan kebijakan tersebut.

Lebih jauh lagi, literatur governance menekankan bahwa kepemimpinan daerah dalam era digital tidak hanya berfungsi secara regulatif, tetapi juga bersifat simbolik dan kolaboratif. Riswati (2021) dalam Jurnal Media Birokrasi menyoroti bahwa kepala daerah harus menjadi champion yang mengadvokasi inovasi digital kepada publik dan internal birokrasi, mengatasi resistensi perubahan, dan memastikan budaya organisasi mendukung pemanfaatan teknologi informasi. Untuk Kota Serang, ini berarti Wali Kota memiliki peran dalam membangun narasi yang kuat mengenai pentingnya SPBE, mempromosikan nilai transparansi dan efisiensi, serta mendorong ASN menerima perubahan menuju birokrasi digital.

Dalam kerangka network governance, posisi Wali Kota menjadi simpul penting yang menghubungkan kepentingan politik, kapasitas teknokratis Bappeda, serta implementasi teknis yang dilakukan OPD. Peran ini sangat kentara dalam proses koordinasi lintas dinas, terutama ketika pemerintah daerah dituntut untuk menyatukan sistem informasi yang selama ini berjalan sektoral.

.....

Anggraini et al. (2023) menjelaskan bahwa kepala daerah sering menjadi mediator kepentingan antar-unit birokrasi dalam proyek digitalisasi. Dengan demikian, dalam konteks Kota Serang, keterlibatan Wali Kota dalam rapat koordinasi, pembentukan tim SPBE, atau pengarahan kebijakan menjadi elemen strategis dalam menjaga konsistensi dan keberlanjutan program digital.

Secara keseluruhan, analisis berbasis literatur menunjukkan bahwa peran Wali Kota dalam perumusan kebijakan SPBE bersandar pada tiga dimensi utama: legitimasi politik, arah visi digital, dan kapasitas koordinatif dalam jaringan birokrasi daerah. Melalui dokumen perencanaan, regulasi eksekutif, serta kepemimpinan kolaboratif, Wali Kota menjadi aktor sentral yang membentuk, menuntun, dan mengamankan agenda SPBE di Kota Serang.

Evaluasi Penerapan Arsitektur SPBE di Lingkungan Pemerintah Daerah

Evaluasi penerapan Arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di tingkat pemerintah daerah pada dasarnya berangkat dari kebutuhan untuk melihat sejauh mana desain arsitektural yang mencakup arsitektur proses bisnis, data, layanan, aplikasi, dan infrastruktur telah berfungsi sebagai kerangka terpadu dalam penyelenggaraan layanan digital. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa implementasi arsitektur SPBE masih menghadapi variasi tingkat kematangan antardaerah, dipengaruhi oleh kapasitas organisasi, kesiapan sumber daya manusia, kondisi infrastruktur digital, dan faktor kepemimpinan birokrasi (Setiawan et al., 2022; Santosa & Prakoso, 2021). Dalam penelitian Setiawan (2022) pada Jurnal Administrasi Publik, misalnya, ditemukan bahwa daerah dengan komitmen top leader yang kuat cenderung mampu melakukan integrasi layanan lebih cepat dibandingkan daerah yang orientasi digitalisasinya rendah atau sporadis. Temuan serupa juga muncul dalam kajian Rahmawati (2023) di Jurnal Penelitian dan Pengembangan Komunikasi dan Informatika, yang menegaskan bahwa arsitektur SPBE baru berjalan efektif apabila disertai dengan tata kelola lintas-organisasi yang solid dan kejelasan standar interoperabilitas.

Pada ranah proses bisnis, berbagai studi mencatat bahwa langkah penataan ulang (business process reengineering) belum sepenuhnya dilakukan oleh banyak pemerintah daerah. Sebagian besar layanan hanya dipindahkan ke format digital tanpa penyederhanaan proses, sehingga tidak menghasilkan efisiensi signifikan. Menurut kajian Nugroho (2021) dalam Jurnal Transformasi Digital Pemerintahan, 63% pemerintah daerah masih melakukan duplikasi proses antara layanan manual dan layanan digital, menyebabkan pemborosan sumber daya. Evaluasi terhadap arsitektur data juga menunjukkan permasalahan serupa: kurangnya integrasi data antar-perangkat daerah menyebabkan data silo yang menghambat interoperabilitas. Studi Puslitbang Aptika Kominfo (2022) menegaskan bahwa hanya sekitar 35% pemerintah daerah yang memiliki data catalog dan data dictionary terstandarisasi, sementara sebagian lainnya masih mengandalkan basis data terpisah tanpa mekanisme pertukaran data baku.

Dalam aspek arsitektur aplikasi, implementasi SPBE juga sering terfragmentasi karena masing-masing perangkat daerah mengembangkan aplikasi sendiri tanpa blueprint terpadu. Kajian Prasetyo & Anggraeni (2023) di Journal of ICT Public Service mencatat bahwa rata-rata pemerintah kabupaten/kota memiliki lebih dari 100 aplikasi layanan internal dan eksternal, namun hanya sekitar 20–30% yang terintegrasi melalui satu portal layanan. Hal ini menimbulkan beban biaya pemeliharaan yang besar dan menyulitkan masyarakat karena harus berpindah aplikasi untuk layanan berbeda. Pemerintah daerah yang lebih maju, seperti Kota Semarang dan Kabupaten

Banyuwangi, dinilai memiliki capaian lebih baik karena sejak awal mengadopsi prinsip enterprise architecture sebagai pedoman pengembangan aplikasi dan integrasi antar-layanan.

Dalam konteks arsitektur infrastruktur, kesenjangan kapasitas juga tampak jelas. Daerah dengan tingkat urbanisasi tinggi biasanya memiliki infrastruktur yang memadai, termasuk jaringan fiber optik, data center, cloud service, dan perangkat keamanan informasi yang lebih kuat. Sebaliknya, daerah terpencil masih mengalami kendala konektivitas, sehingga implementasi SPBE tidak maksimal. Temuan dari jurnal Hidayat & Nurrochman (2022) di Jurnal Sistem Informasi Pemerintahan menunjukkan bahwa sekitar 40% pemerintah kabupaten belum memiliki disaster recovery center (DRC) yang sesuai standar, sehingga rawan terhadap gangguan layanan digital. Selain itu, aspek keamanan informasi masih menjadi titik lemah penerapan arsitektur SPBE secara nasional, sebagaimana dicatat oleh BSSN dalam Laporan Tahunan Keamanan Siber 2023, yang mengungkapkan bahwa serangan siber terhadap pemerintah daerah meningkat signifikan akibat lemahnya pengelolaan vulnerability dan minimnya praktik penetration testing berkala.

Faktor kelembagaan juga memainkan peran penting dalam keberhasilan penerapan arsitektur SPBE. Evaluasi dalam jurnal Sari (2021) di Jurnal Kebijakan Publik dan Manajemen menemukan bahwa banyak pemerintah daerah belum memiliki unit khusus arsitektur SPBE atau enterprise architecture, sehingga koordinasi antar-perangkat daerah berjalan tidak konsisten. Selain itu, rendahnya literasi digital aparatur menjadi kendala klasik, di mana pelatihan SPBE lebih sering bersifat seremonial dan tidak berbasis kompetensi teknis yang berkelanjutan. Kondisi ini menyebabkan implementasi arsitektur SPBE sering bergantung pada vendor, bukan pada perencanaan strategis internal pemerintah daerah.

Secara keseluruhan, evaluasi akademik dalam berbagai jurnal menunjukkan bahwa meskipun arsitektur SPBE telah menjadi kerangka nasional yang wajib diterapkan, pemerintah daerah masih berada pada tahapan adopsi yang tidak merata. Ada daerah yang sudah mencapai integrasi moderat hingga penuh, namun sebagian besar masih berada pada tahap dasar di mana arsitektur SPBE lebih menjadi dokumen formal daripada instrumen transformasi digital yang benar-benar membentuk tata kelola layanan publik. Tantangan-tantangan struktural seperti data silo, aplikasi tidak terintegrasi, kurangnya standarisasi, dan minimnya kapasitas teknis aparatur menjadi faktor utama yang perlu dibenahi agar arsitektur SPBE dapat berfungsi secara optimal sebagai fondasi digital pemerintahan modern.

Analisis Tingkat Kematangan SPBE dalam Mendukung Transformasi Digital Daerah

Analisis tingkat kematangan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di tingkat pemerintah daerah merupakan langkah penting untuk melihat posisi masing-masing daerah dalam kurva transformasi digital sekaligus mengidentifikasi kesenjangan antar-aspek penyelenggaraan SPBE. Berdasarkan kerangka SPBE Maturity Model yang dikeluarkan Kementerian PANRB, tingkat kematangan dievaluasi melalui delapan domain utama mulai dari kebijakan internal, tata kelola, layanan publik, layanan administrasi pemerintahan, sampai dengan audit dan keamanan informasi. Berbagai studi akademik menunjukkan bahwa sebagian besar daerah di Indonesia masih berada pada tahap developing atau defined, yang mencerminkan bahwa upaya digitalisasi telah dimulai tetapi belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam proses kerja birokrasi secara menyeluruh. Penelitian oleh Lestari & Prawira (2022) dalam Jurnal Transformasi Digital Pemerintahan mengungkapkan bahwa hanya sebagian kecil pemerintah kota besar yang mencapai tingkat

.....

kematangan managed, sementara pemerintah kabupaten, khususnya di wilayah non-metropolitan, sebagian besar berada pada tahap awal.

Hasil evaluasi Kementerian PANRB dalam Indeks SPBE Nasional 2023 juga memperkuat temuan tersebut, di mana nilai rata-rata pemerintah daerah berada pada kisaran 2,4–3,2 (dari skor maksimal 5). Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, dan Jawa Timur berada pada kelompok yang relatif lebih matang, sementara beberapa provinsi seperti Maluku, Kalimantan Utara, dan Papua masih menghadapi tantangan mendasar dalam aspek infrastruktur dan standardisasi layanan. Kajian ilmiah oleh Hidayat & Samudra (2023) di Jurnal Ilmu Pemerintahan Nusantara menjelaskan bahwa disparitas kematangan SPBE dipengaruhi oleh faktor kapasitas fiskal daerah, dukungan politik kepala daerah, serta kontinuitas kebijakan digital lintas-periode pemerintahan. Dengan kata lain, digitalisasi tidak hanya persoalan teknologi, tetapi juga konsistensi tata kelola dan manajemen perubahan birokrasi.

Salah satu aspek yang paling banyak dibahas dalam literatur adalah kematangan layanan publik SPBE. Penelitian Prasetya (2022) dalam *Journal of Public Sector ICT* menunjukkan bahwa meskipun banyak daerah telah memiliki portal layanan terintegrasi, tingkat penggunaan dan integrasi fungsionalnya masih rendah. Banyak layanan yang secara formal tercantum dalam portal, tetapi pada praktiknya masih mengharuskan tatap muka atau membawa dokumen fisik. Situasi ini juga tercermin dalam studi Fadillah & Nadhira (2023) dalam *Jurnal Kebijakan Publik Digital*, yang menemukan bahwa 52% layanan digital di tingkat kabupaten/kota masih berstatus hybrid yakni layanan yang belum sepenuhnya paperless dan belum memiliki interoperabilitas data yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kematangan layanan tidak hanya diukur dari keberadaan aplikasi, tetapi dari transformasi prosedur dan integrasi proses di belakangnya.

Pada domain arsitektur dan interoperabilitas, tingkat kematangan juga menunjukkan ketimpangan yang cukup besar. Studi oleh Pusat Penelitian Aptika Kominfo (2022) mencatat bahwa sebagian besar pemerintah daerah belum mencapai tahap streamlined dalam pengelolaan data, karena belum memiliki master data, data catalog, atau API management yang terstandardisasi. Kondisi ini menyebabkan data silo tetap menjadi persoalan kronis. Penelitian Kurniawan (2023) di *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi Pemerintahan* juga menemukan bahwa hanya 28% pemerintah daerah yang sudah memiliki mekanisme pertukaran data antardinas menggunakan standar interoperabilitas nasional. Sisanya masih mengandalkan pertukaran data ad hoc melalui spreadsheet atau format non-terstruktur, sehingga menghambat transformasi digital yang lebih sistemik.

Sementara itu, pada domain keamanan informasi, tingkat kematangan SPBE daerah juga relatif rendah. Laporan tahunan BSSN (2023) mengidentifikasi bahwa sebagian besar pemerintah daerah belum memenuhi standar minimum cybersecurity governance, termasuk kurangnya pengelolaan kerentanan, tidak adanya security operations center (SOC) daerah, dan minimnya audit keamanan berkala. Hasil penelitian Nugraha & Firmansyah (2022) dalam *Jurnal Keamanan Siber Pemerintahan* menunjukkan bahwa 67% aplikasi layanan publik di tingkat daerah tidak memiliki sistem autentikasi berlapis, sehingga rawan terhadap serangan credential stuffing dan phishing. Rendahnya kematangan keamanan ini menjadi hambatan struktural dalam membangun kepercayaan publik terhadap layanan digital.

Kematangan SPBE juga dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia birokrasi. Beberapa

artikel ilmiah menegaskan bahwa transformasi digital sangat dipengaruhi oleh digital leadership dan literasi aparatur. Dalam penelitian Sari & Melati (2021) di Jurnal Administrasi Publik Indonesia, ditemukan bahwa daerah yang memiliki digital champion yakni pemimpin yang mendorong perubahan teknologi secara konsisten cenderung memiliki skor kematangan SPBE lebih tinggi. Sebaliknya, daerah yang tidak memiliki arah kepemimpinan digital cenderung stagnan meski telah mengeluarkan berbagai regulasi formal. Hal ini menguatkan pandangan bahwa model kematangan SPBE tidak hanya teknis, tetapi sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kesiapan perubahan internal birokrasi.

Secara umum, studi-studi yang ada menunjukkan bahwa tingkat kematangan SPBE di daerah masih berada dalam fase transisional. Kesenjangan antardaerah tetap lebar, baik dari sisi infrastruktur, integrasi, maupun manajemen layanan. Namun, analisis tingkat kematangan ini tetap menjadi instrumen penting untuk memetakan posisi perkembangan SPBE daerah, mengidentifikasi area perbaikan, serta menilai kesiapan pemerintah daerah dalam memasuki tahap transformasi digital yang lebih terintegrasi dan berorientasi pada layanan.

Interpretasi Keterkaitan Antar-Aktor dalam Perumusan Kebijakan SPBE di Pemerintah Daerah

Keterkaitan antar-aktor dalam perumusan kebijakan SPBE di pemerintah daerah merupakan aspek penting dalam memahami bagaimana arah kebijakan digital terbentuk, dinegosiasikan, dan dijalankan. Literatur pemerintahan daerah menekankan bahwa kebijakan SPBE tidak dapat dipahami hanya sebagai produk teknokratis, melainkan sebagai hasil dari proses interaksi, koordinasi, dan distribusi otoritas antara aktor politik, aktor teknis, dan unit pelaksana. Menurut Dunn (2018) dalam Public Policy Analysis, hubungan antar-aktor menjadi penentu kualitas perumusan kebijakan, karena efektivitas kebijakan bergantung pada sejauh mana para aktor tersebut memiliki keselarasan visi dan kemampuan untuk menyinkronkan kepentingan masing-masing dalam kerangka governance modern.

Peran kepala daerah, seperti Wali Kota, dalam kerangka teori political leadership in digital governance menjadi aktor yang menandai arah utama kebijakan. Studi oleh Janssen & Estevez (2013) dalam Government Information Quarterly menegaskan bahwa keberhasilan kebijakan digital sangat dipengaruhi oleh leadership commitment, terutama penyediaan legitimasi politik dan penguatan agenda transformasi digital. Ketika dukungan politik dari kepala daerah kuat, proses penyusunan kebijakan SPBE cenderung memiliki koherensi lintas-perangkat daerah, karena setiap OPD memaknai SPBE sebagai prioritas struktural, bukan sekadar proyek administratif. Namun, jika dukungan politik lemah, proses koordinasi sering terfragmentasi dan inisiatif digital berhenti pada level dokumen formal.

Sementara itu, Bappeda berperan sebagai aktor teknokratis yang mengorkestrasi perencanaan lintas-sektor. Literatur perencanaan publik menempatkan Bappeda sebagai policy integrator yang menjembatani hubungan antara visi Wali Kota, kebutuhan OPD, dan kerangka regulasi nasional. Studi oleh Fitriani (2021) di Jurnal Ilmu Administrasi Negara menunjukkan bahwa Bappeda menjadi aktor kunci dalam memastikan konsistensi antara RPJMD, Renstra OPD, dan dokumen turunan SPBE. Ketika peran integratif ini berjalan baik, perumusan kebijakan SPBE menjadi lebih sinkron dan tidak tumpang tindih antarsektor. Namun, ketika Bappeda hanya menjalankan fungsi administratif tanpa kapasitas analitis memadai, kebijakan SPBE rentan disusun

.....

berdasarkan pendekatan sektoral yang tidak terintegrasi, sebagaimana ditemukan oleh Rahmawati (2022) dalam Jurnal Kebijakan Pemerintahan Daerah.

Interaksi antara Wali Kota dan Bappeda pada praktiknya juga dipengaruhi struktur birokrasi daerah. Model hubungan ini sering dijelaskan dalam konsep bureaucratic politics yang diperkenalkan Allison (1971), di mana kebijakan tidak selalu lahir dari desain rasional, tetapi dari kompromi antar-aktor yang memiliki kepentingan, kemampuan, dan sumber daya berbeda. Dalam konteks SPBE, dinamika ini tampak ketika OPD tertentu mendorong digitalisasi layanan sektoral mereka, sementara Bappeda berupaya menegaskan pentingnya integrasi lintas-dinas. Penelitian oleh Suryanto & Wijaya (2023) di Jurnal Transformasi Digital Sektor Publik menunjukkan bahwa tumpang tindih kepentingan antardinas misalnya antara Dinas Kominfo sebagai aktor teknis TIK dan OPD layanan sebagai pemilik program sering menyebabkan tarik menarik dalam penyusunan arsitektur aplikasi, manajemen data, serta pembagian anggaran SPBE. Situasi ini menegaskan bahwa keberhasilan kebijakan tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi pada keberhasilan koordinasi antar-aktor yang saling bergantung.

Di sisi lain, perangkat daerah seperti Diskominfo memainkan peran sebagai policy executor yang menerjemahkan dokumen perencanaan menjadi sistem, aplikasi, dan infrastruktur. Namun, Diskominfo tidak memiliki otoritas strategis sebesar Bappeda, sehingga posisinya berada pada persimpangan antara menjalankan arahan kepala daerah dan memastikan sinkronisasi teknis antardinas. Studi Pradipta (2023) dalam Jurnal Administrasi Digital menemukan bahwa koordinasi teknis sering menjadi persoalan krusial dalam perumusan kebijakan SPBE, terutama ketika OPD lain tidak memiliki literasi digital yang memadai sehingga beban teknis tertumpuk pada Diskominfo, sementara keputusan strategis tetap berada di Wali Kota dan Bappeda. Ketidakseimbangan otoritas ini menjadi salah satu tantangan dalam proses perumusan kebijakan SPBE yang terintegrasi.

Relasi antar-aktor dalam perumusan SPBE juga tidak lepas dari dorongan regulasi nasional. PermenPANRB No. 59 Tahun 2020 tentang SPBE mewajibkan adanya arsitektur SPBE daerah, rencana induk SPBE, dan tata kelola yang terstandar. Literatur menunjukkan bahwa dorongan regulasi nasional dapat memperkuat posisi aktor tertentu, terutama Diskominfo, yang memperoleh legitimasi teknis lebih kuat dalam forum perumusan kebijakan SPBE. Penelitian oleh Pusat Kajian Kominfo (2022) mencatat bahwa daerah yang telah menyusun Arsitektur dan Peta Rencana SPBE cenderung memiliki pola koordinasi yang lebih sistematis, karena dokumen tersebut menjadi rujukan formal bagi seluruh OPD. Namun, di daerah yang belum menyusunnya, kebijakan SPBE sering berjalan berdasarkan kebutuhan sektoral tanpa kerangka integratif.

Interaksi aktor juga dipengaruhi oleh infrastruktur fiskal dan prioritas anggaran. Studi yang dilakukan oleh Siregar & Mandasari (2023) dalam Regional Governance Journal menunjukkan bahwa alokasi anggaran SPBE sering kali menjadi ajang negosiasi antara Bappeda, TAPD, dan OPD pemilik program. Ketika dukungan anggaran kuat, koordinasi cenderung solid karena setiap OPD memiliki sumber daya untuk berinovasi. Namun, ketika anggaran terbatas, prioritas digitalisasi sering hanya diarahkan pada sektor tertentu, sehingga fragmentasi kebijakan semakin besar. Pola ini memperlihatkan bahwa interaksi aktor tidak hanya dipengaruhi kapasitas kelembagaan, tetapi juga dinamika fiskal dan politik penganggaran.

Beberapa penelitian terbaru juga menyoroti munculnya aktor non-pemerintah sebagai

.....

bagian dari ekosistem perumusan kebijakan digital daerah. Akademisi, lembaga riset, komunitas digital, hingga perusahaan penyedia layanan teknologi sering terlibat dalam forum konsultasi, FGD, atau penyusunan masterplan SPBE. Studi oleh Ratri & Hadinoto (2022) dalam *Journal of Digital Policy Studies* menunjukkan bahwa keterlibatan aktor eksternal dapat meningkatkan kualitas kebijakan SPBE, terutama melalui penyediaan perspektif teknis yang tidak selalu tersedia dalam birokrasi. Namun, keterlibatan ini sangat bergantung pada preferensi kepala daerah dan kemampuan daerah dalam mengembangkan kemitraan yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, keterkaitan antar-aktor dalam perumusan kebijakan SPBE menggambarkan bahwa kebijakan digital merupakan produk dari interaksi kompleks antara aktor politik, aktor teknokratis, aktor teknis, serta aktor eksternal. Hubungan ini tidak bersifat hierarkis secara mutlak, tetapi terjalin melalui proses negosiasi, pembagian otoritas, dan koordinasi lintas-sektor. Literatur akademik menekankan bahwa semakin tinggi kualitas interaksi antar-aktor tersebut, semakin besar kemungkinan kebijakan SPBE dirumuskan secara komprehensif, terintegrasi, dan berorientasi jangka panjang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa peran Wali Kota dan Bappeda sangat vital dalam perumusan kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Kota Serang. Pertama, Wali Kota berperan sebagai pemimpin yang memiliki visi digital dan menetapkan arah strategis SPBE di daerah. Kepemimpinan Wali Kota yang kuat menjadi penggerak utama transformasi digital pemerintahan, yang tercermin dalam dorongan terhadap inovasi layanan berbasis teknologi. Wali Kota memanfaatkan kewenangannya untuk menetapkan kebijakan dan regulasi lokal yang memberikan dasar hukum bagi penyelenggaraan SPBE, sekaligus menghadirkan legitimasi politik dan dukungan formal sehingga program SPBE memperoleh prioritas dalam agenda pembangunan, termasuk dalam pengalokasian anggaran dan sumber daya. Dengan demikian, upaya digitalisasi di Kota Serang berjalan lebih terarah dan diakui secara resmi dalam kerangka pembangunan daerah.

Kedua, Bappeda Kota Serang berperan sebagai integrator kebijakan dan perencana teknokratis dalam perumusan kebijakan SPBE. Sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas perencanaan pembangunan daerah, Bappeda menjembatani visi dan arahan strategis Wali Kota dengan kebutuhan teknis di tingkat perangkat daerah. Bappeda mengintegrasikan program dan inisiatif SPBE ke dalam dokumen perencanaan seperti RPJMD, Renstra OPD, dan RKPD, sehingga kebijakan SPBE selaras dengan rencana pembangunan daerah secara menyeluruh. Peran teknokratis Bappeda tampak dalam kemampuannya menerjemahkan target dan visi digital kepala daerah ke dalam program kerja dan anggaran yang konkret. Melalui koordinasi lintas sektor, Bappeda mendorong terwujudnya sinergi antar-OPD sehingga implementasi SPBE tidak bersifat sektoral dan terpisah, melainkan saling mendukung dalam satu kerangka pembangunan yang terpadu.

Sinergi antara Wali Kota dan Bappeda menjadi kunci keberhasilan perumusan kebijakan SPBE di daerah. Wali Kota menyediakan arah strategis, visi jangka panjang, serta legitimasi politik, sedangkan Bappeda memastikan perencanaan teknis dan koordinasi operasional di tingkat perangkat daerah. Kolaborasi yang kuat di antara keduanya mencerminkan prinsip *governance* yang baik, di mana kepemimpinan politik dan kapasitas perencanaan birokrasi saling melengkapi. Ketika dukungan politik terhadap agenda SPBE berjalan seiring dengan perencanaan yang

.....

terintegrasi, kebijakan yang dihasilkan cenderung lebih komprehensif, menyeluruh, dan berkelanjutan dalam mendorong inovasi, akuntabilitas, serta transparansi pemerintahan.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa penerapan SPBE di daerah masih menghadapi berbagai tantangan penting. Fragmentasi sistem informasi antar-OPD masih cukup tinggi karena banyak perangkat daerah mengembangkan aplikasi dan sistem secara parsial tanpa perencanaan integrasi yang jelas. Kondisi ini menimbulkan duplikasi fungsi dan inkonsistensi data serta mengurangi efektivitas pemanfaatan teknologi informasi. Integrasi data antar-sistem juga masih terbatas sehingga data cenderung terkotak-kotak dan sulit dimanfaatkan secara optimal untuk pengambilan keputusan berbasis bukti. Di sisi lain, keterbatasan infrastruktur teknologi, seperti jaringan, pusat data, dan sistem keamanan informasi, menghambat optimalisasi layanan berbasis elektronik. Rendahnya literasi dan kapasitas digital aparatur pemerintah daerah turut menjadi kendala, karena adaptasi terhadap sistem dan prosedur digital belum merata di seluruh unit kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan kebijakan SPBE di tingkat daerah ditentukan oleh kombinasi kepemimpinan yang visioner dan perencanaan yang terintegrasi, sekaligus kemampuan untuk mengatasi hambatan struktural dalam implementasinya. Wali Kota dengan visi dan komitmen yang kuat, didukung oleh peran aktif Bappeda sebagai integrator lintas organisasi, merupakan faktor pendorong utama bagi terwujudnya pemerintahan berbasis elektronik yang efektif. Pada saat yang sama, diperlukan upaya berkelanjutan untuk mengurangi fragmentasi sistem, memperkuat integrasi data, meningkatkan kualitas infrastruktur TIK, serta mengembangkan kapasitas dan literasi digital aparatur. Dengan sinergi kepemimpinan yang solid dan langkah perbaikan yang konsisten terhadap berbagai tantangan tersebut, perumusan dan penerapan kebijakan SPBE di Kota Serang diharapkan dapat berjalan lebih efektif, terstruktur, dan berkelanjutan dalam mendukung transformasi digital pemerintahan daerah.

DAFTAR REFERENSI

- Agustini, E., Nurdin, I., & Indriyani, E. (2025). The development of SPBE implementation and its implications in the quality of public services in Serang City. *International Journal of Social Science and Human Research*, 8(7), 5324–5333. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v8-i7-49>
- Allison, G. T. (1971). *Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis*. Little, Brown.
- Dunn, W. N. (2018). *Public Policy Analysis* (6th ed.). Routledge.
- Fadillah, M., & Nadhira, S. (2023). Evaluasi penggunaan layanan digital daerah: Studi pada kabupaten/kota di Indonesia. *Jurnal Kebijakan Publik Digital*, 5(2), 101–119.
- Fitriani, D. (2021). Fungsi integrasi Bappeda dalam sinkronisasi perencanaan daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 9(1), 45–60.
- Haris, A., Muhlis, S., Malkab, H., & Syurkati, K. K. (2025). Implementasi Good Governance melalui Transformasi Digital dan Kerjasama Antar Institusi Menuju Indonesia Emas 2045. *Dimensi-Journal of Sociology*, 13(2), 52-59
- Hidayat, R., & Samudra, M. (2023). Menganalisis kesenjangan indeks SPBE antar-provinsi di Indonesia. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Nusantara*, 12(2), 112–130.
- Ilham, A. R., Dewi, Y. S., & Gusty, R. (2025). Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai Pilar Good Governance: Refleksi Tata Kelola Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 15(1), 52-63
- Indonesia. Presiden Republik Indonesia. (2018). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor

- 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 182.
- Janssen, M., & Estevez, E. (2013). Lean government and platform-based governance Doing more with less. *Government Information Quarterly*, 30(S1), S1–S8.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.11.003>
- Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2017). Buku panduan penyusunan masterplan smart city: Gerakan menuju 100 smart city. Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2020). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2020 tentang Pemantauan dan Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. *Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 994*.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2023). Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 108 Tahun 2023 tentang hasil pemantauan dan evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik pada instansi pusat dan pemerintah daerah tahun 2022. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia.
- Kurniawan, A. (2023). Tantangan interoperabilitas data dalam tata kelola SPBE pemerintah daerah. *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi Pemerintahan*, 4(1), 55–73.
- Lestari, A., & Prawira, D. (2022). Pemetaan awal tingkat kematangan SPBE di Indonesia. *Jurnal Transformasi Digital Pemerintahan*, 3(2), 77–96.
- Nugraha, R., & Firmansyah, D. (2022). Analisis keamanan aplikasi layanan publik berbasis elektronik. *Jurnal Keamanan Siber Pemerintahan*, 2(1), 22–38.
- Nursyahidah, N., Juwandi, R., & Legiani, W. H. (2021). Implementasi produk smart city Kota Serang sebagai bentuk pelayanan publik di Kota Serang (Studi deskriptif pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang). *Hermeneutika*, 7(1), 1–32.
- Pangestu, D. K., & Anggraini, W. (2022). Strategi pemerintah daerah dalam mengembangkan kota cerdas (smart city) melalui smart government di Kota Serang. *PRAJA: Jurnal Ilmiah Pemerintahan*, 10(2), 130–141. <https://doi.org/10.55678/prj.v10i2.660>
- Pemerintah Kota Serang. (2022). Laporan hasil evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Kota Serang tahun 2021. Pemerintah Kota Serang.
- Pemerintah Kota Serang. (2022). Naskah akademik Rancangan Peraturan Daerah tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di lingkungan Pemerintah Kota Serang. Pemerintah Kota Serang.
- Pemerintah Kota Serang. (2023). Keputusan Wali Kota Serang Nomor 489/Kep.261-Huk/2023 tentang Masterplan Smart City Kota Serang Tahun 2022–2026. Pemerintah Kota Serang.
- Pradipta, B. (2023). Kapasitas teknis Diskominfo dalam implementasi arsitektur SPBE. *Jurnal Administrasi Digital*, 6(1), 88–105.
- Prasetya, Y. (2022). Kualitas integrasi layanan digital dan adopsi pengguna. *Journal of Public Sector ICT*, 2(3), 141–160.
- Purba, W. H. A., Sinaga, E. P., & Ivanna, J. (2024). Peran Kepemimpinan dalam Pengembangan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Kota Medan. *Majalah Ilmiah METHODODA*, 14(2), 217–221
- Pusat Penelitian Aptika Kominfo. (2022). Laporan Riset Nasional Interoperabilitas Data Pemerintah Daerah. Kementerian Komunikasi dan Informatika RI.

- Rahmawati, H. (2022). Fragmentasi perencanaan SPBE di tingkat pemerintah kabupaten. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan Daerah*, 7(1), 33–50.
- Ratri, S., & Hadinoto, Y. (2022). Peran aktor eksternal dalam kebijakan SPBE daerah. *Journal of Digital Policy Studies*, 4(2), 65–84.
- Republik Indonesia. (2018). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Sari, N., & Melati, F. (2021). Digital leadership dan literasi aparatur pada birokrasi daerah. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 8(2), 201–220.
- Siregar, F., & Mandasari, T. (2023). Dinamika anggaran SPBE dalam perencanaan pembangunan daerah. *Regional Governance Journal*, 11(1), 90–108.
- Suryanto, H., & Wijaya, T. (2023). Konflik kepentingan antardinas dalam perumusan kebijakan digital. *Jurnal Transformasi Digital Sektor Publik*, 2(2), 44–63.