**ANALAISIS IMPLEMENTASI SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK (SPBE) DAN DAMPAKNYA TERHADAP EFESIENSI WAKTU PELAYANAN PUBLIK DI KOTA BANDAR LAMPUNG**

**Oleh**

**ZUHDI AMIN WINOTO**

**2416041115**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS LAMPUNG**

**BANDAR LAMPUNG**

**2025**

# DAFTAR ISI

Table of Contents

[DAFTAR ISI ii](#_Toc211941947)

[BAB I 1](#_Toc211941948)

[1.1 Latar Belakang 1](#_Toc211941949)

[1.2 Rumusan Masalah 6](#_Toc211941950)

[1.3 Tujuan Penelitian 7](#_Toc211941951)

[1.4 Manfaat Penelitian 7](#_Toc211941952)

[BAB II 8](#_Toc211941953)

[2.1 Penelitian Terdahulu 8](#_Toc211941954)

[2.2 Penelitian terdahulu 11](#_Toc211941955)

[2.2.1 Grand Theory: Teori Birokrasi dan Good Governance 11](#_Toc211941956)

[2.2.2 Middle Theory: Teori Implementasi Kebijakan Publik dan Inovasi Sektor Publik 11](#_Toc211941957)

[2.2.3 Applied Theory: Konsep SPBE dan Efisiensi Waktu Pelayanan Publik 13](#_Toc211941958)

[2.3 Kerangka Berpikir 14](#_Toc211941959)

[BAB III 18](#_Toc211941960)

[3.1 Tipe Penelitian 18](#_Toc211941961)

[3.2 Fokus Penelitian 19](#_Toc211941962)

[3.2.1. Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) 19](#_Toc211941963)

[3.2.2. Dampak SPBE terhadap Efisiensi Waktu Pelayanan Publik 20](#_Toc211941964)

[3.2.3. Faktor Penghambat dan Pendukung dalam Penerapan SPBE 20](#_Toc211941965)

[3.3 Lokasi Penelitian 21](#_Toc211941966)

[3.4 Jenis dan Sumber Data Penelitian 22](#_Toc211941967)

[3.5 Teknik Pengumpulan Data 23](#_Toc211941968)

[3.6 Teknik Analisis Data 25](#_Toc211941969)

[3.7 Teknik Keabsahan Data 26](#_Toc211941970)

[DAFTAR PUSTAKA 27](#_Toc211941971)

# BAB I

## 1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam satu dekade terakhir telah mendorong transformasi birokrasi di berbagai negara. Banyak negara yang berhasil memanfaatkan digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi administrasi dan transparansi layanan publik. Estonia, misalnya, dikenal sebagai negara dengan layanan publik digital paling maju di dunia; hampir seluruh layanan administrasi, mulai dari pendaftaran bisnis, pembayaran pajak, hingga e-voting dapat diakses secara daring, yang mempersingkat waktu pelayanan hingga 70% dibandingkan sistem manual sebelumnya (Arifin, 2023). Keberhasilan ini menunjukkan bahwa transformasi digital bukan sekadar inovasi, tetapi menjadi kebutuhan strategis bagi negara yang ingin meningkatkan kualitas layanan publik.

Selain Estonia, Singapura dan Korea Selatan juga menjadi contoh keberhasilan implementasi e-government secara nasional. Singapura mengembangkan portal layanan publik terintegrasi yang memudahkan masyarakat dan sektor bisnis dalam mengakses layanan pemerintah, sementara Korea Selatan menekankan transparansi dan partisipasi publik melalui sistem daring yang memantau realisasi anggaran dan proyek pembangunan secara real-time (Osborne & Brown, 2015). Berbagai indikator keberhasilan e-government, seperti efisiensi waktu pelayanan, keterbukaan informasi, dan akuntabilitas, menjadi tolok ukur penting yang dapat dijadikan referensi bagi Indonesia.

Di Indonesia, transformasi digital pemerintahan mulai mendapat perhatian serius melalui berbagai regulasi dan kebijakan strategis. Salah satu langkah utama adalah diterbitkannya Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang menjadi landasan resmi bagi seluruh instansi pemerintah untuk mengoptimalkan proses birokrasi berbasis digital (Kementerian PANRB, 2018). SPBE bertujuan membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, efektif, dan akuntabel, serta mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan publik. Kebijakan ini menekankan pentingnya integrasi sistem informasi antarinstansi, peningkatan kapasitas SDM aparatur, dan pemanfaatan teknologi untuk mempercepat layanan publik.

Transformasi digital di tingkat nasional juga didorong oleh kebutuhan untuk menghadapi tantangan global dan persaingan ekonomi. Pemerintah Indonesia menyadari bahwa birokrasi yang lambat dan proses manual dapat menurunkan daya saing, memperlambat investasi, serta menimbulkan ketidakpuasan masyarakat. Oleh karena itu, SPBE tidak hanya berfokus pada digitalisasi internal birokrasi, tetapi juga pada perbaikan layanan publik secara langsung kepada masyarakat, termasuk perizinan, pendidikan, kesehatan, dan administrasi kependudukan (Arifin, 2023; Dwicahyono & Prakoso, 2019).

Dengan demikian, transformasi digital di Indonesia tidak lepas dari pengaruh praktik global yang berhasil, sekaligus disesuaikan dengan kondisi lokal. Penerapan SPBE diharapkan tidak hanya meningkatkan efisiensi waktu dan akuntabilitas, tetapi juga memperkuat partisipasi masyarakat, transparansi pemerintah, dan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan. Sub-bab ini menegaskan bahwa implementasi SPBE merupakan langkah strategis yang selaras dengan tren global dan kebutuhan nasional akan pemerintahan yang modern dan responsif.

Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) memiliki tujuan strategis untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas birokrasi. Efisiensi waktu pelayanan publik menjadi indikator utama karena berdampak langsung pada kepuasan masyarakat, biaya administrasi, dan kinerja aparatur. Menurut Sedarmayanti (2018), percepatan layanan publik menunjukkan efektivitas sistem kerja pemerintahan, di mana prosedur yang semula memakan waktu dan biaya dapat disederhanakan melalui digitalisasi. Dengan demikian, SPBE bukan sekadar penerapan teknologi, tetapi juga instrumen reformasi birokrasi yang mengintegrasikan inovasi publik dan manajemen administrasi modern.

Dalam konteks efisiensi, digitalisasi proses administrasi memungkinkan pengurangan langkah manual, waktu tunggu, dan potensi kesalahan manusia. Osborne dan Brown (2015) menekankan bahwa inovasi digital adalah salah satu instrumen utama peningkatan kinerja sektor publik, karena dapat meningkatkan produktivitas, transparansi, dan kualitas keputusan. Misalnya, sistem e-office dan e-budgeting mempercepat alur dokumen dan persetujuan anggaran, sehingga aparatur dapat lebih fokus pada pelayanan inti kepada masyarakat. Selain itu, efisiensi waktu juga mendukung akuntabilitas, karena setiap proses digital terekam dan dapat diaudit secara real-time.

Efisiensi pelayanan publik yang dihasilkan SPBE tidak hanya berdampak internal pada birokrasi, tetapi juga eksternal bagi masyarakat. Kurniawan (2020) menyatakan bahwa keberhasilan SPBE dapat diukur dari persepsi masyarakat terhadap kemudahan, kecepatan, dan keterbukaan layanan. Dalam konteks ini, SPBE berperan untuk menyelaraskan layanan dengan prinsip user-centered service, sehingga masyarakat tidak hanya menerima layanan lebih cepat, tetapi juga merasa dilibatkan dan mendapatkan informasi yang transparan. Hal ini menjadi penting terutama di kota-kota besar dan daerah dengan volume layanan tinggi, seperti Bandar Lampung.

Namun, implementasi SPBE menghadapi tantangan signifikan yang dapat memengaruhi efisiensi waktu pelayanan. Dwiyanto (2018) menyoroti bahwa keterbatasan literasi digital aparatur, resistensi terhadap perubahan sistem, dan kesiapan infrastruktur menjadi kendala utama. Selain itu, koordinasi antarinstansi yang belum optimal dapat menimbulkan duplikasi tugas atau keterlambatan proses. Oleh karena itu, efisiensi waktu pelayanan publik tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kesiapan SDM, kualitas manajemen, dan sinergi antarinstansi.

Dengan demikian, SPBE memiliki manfaat strategis yang luas: mempercepat alur administrasi, meningkatkan kualitas keputusan, memperkuat akuntabilitas, dan meningkatkan kepuasan masyarakat. Efisiensi waktu pelayanan publik menjadi tolok ukur keberhasilan SPBE karena secara langsung mengukur seberapa efektif teknologi dan manajemen digital diterapkan. Sub-bab ini menegaskan bahwa tujuan SPBE tidak hanya meningkatkan kapasitas birokrasi secara internal, tetapi juga memberikan manfaat nyata bagi masyarakat sebagai pengguna layanan publik.

Di tingkat daerah, penerapan SPBE memiliki tantangan tersendiri. Kota Bandar Lampung telah melakukan berbagai upaya digitalisasi melalui Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo). Program-program utama seperti e-office, e-planning, dan e-budgeting diterapkan untuk mempercepat administrasi internal dan mempermudah akses layanan bagi masyarakat.

Menurut KemenPANRB (2024), Indeks SPBE Kota Bandar Lampung masih rendah dibandingkan rata-rata nasional. Rincian indikatornya ditunjukkan pada Tabel 1.

#### Tabel 1. Indeks SPBE Kota Bandar Lampung Tahun 2024

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No | Indikator SPBE | Skor | Kategori |
| 1 | Tata Kelola | 1,60 | Kurang |
| 2 | Layanan Publik | 1,50 | Kurang |
| 3 | Infrastruktur dan Teknologi | 1,55 | Kurang |
| 4 | Sumber Daya Manusia | 1,50 | Kurang |
| Rata-rata | — | 1,53 | Kurang |

**Catatan: Indeks nasional rata-rata = 3,12 (Kategori Baik)**

**Sumber: Kementerian PANRB, 2024**

Analisis tabel menunjukkan bahwa program digitalisasi di Bandar Lampung masih perlu optimalisasi, terutama pada indikator Layanan Publik dan Sumber Daya Manusia.

Pemerintah Kota Bandar Lampung melalui Diskominfo juga telah mengimplementasikan program digitalisasi spesifik yang berdampak pada percepatan layanan, seperti terlihat pada Tabel 2.

#### Tabel 2. Program Digitalisasi dan Efektivitas Waktu Pelayanan di Kota Bandar Lampung

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Program Digitalisasi | Fungsi Utama | Efektivitas Waktu Pelayanan | Kendala Utama |
| 1 | E-Office | Administrasi internal & surat menyurat | Mengurangi 50% waktu proses internal | Literasi SDM terbatas |
| 2 | E-Planning | Perencanaan pembangunan & anggaran | Mempercepat koordinasi antarinstansi | Integrasi data belum merata |
| 3 | E-Budgeting | Pengelolaan anggaran & monitoring | Memangkas 40% waktu persetujuan anggaran | Resistensi perubahan sistem |
| 4 | Layanan Online Publik | Pendaftaran, perizinan, dan informasi | Mengurangi antrian & waktu tunggu masyarakat | Infrastruktur jaringan tidak merata |

**Sumber: Diskominfo Kota Bandar Lampung, 2024; dimodifikasi penulis**

Analisis ini menunjukkan bahwa program digitalisasi telah membantu mempercepat birokrasi, namun faktor SDM, kepemimpinan, dan integrasi sistem tetap menjadi penentu utama keberhasilan SPBE.

Keberhasilan SPBE tidak hanya diukur dari kinerja internal birokrasi, tetapi juga dari tingkat kepuasan masyarakat terhadap kecepatan dan kemudahan layanan. Menurut Kurniawan (2020), pelayanan publik yang efisien harus berbasis pengguna (user-centered service). Hasil evaluasi Ombudsman Republik Indonesia (2023) menunjukkan bahwa Provinsi Lampung memperoleh skor kepatuhan kategori sedang, yang memerlukan perhatian lebih agar digitalisasi benar-benar memberikan manfaat nyata.

#### Tabel 3. Skor Kepatuhan Pelayanan Publik Provinsi Lampung Tahun 2023

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No | Indikator Penilaian | Skor | Kategori |
| 1 | Ketepatan Prosedur | 65,2 | Sedang |
| 2 | Kualitas Pelayanan | 67,1 | Sedang |
| 3 | Kepatuhan Administrasi | 66,5 | Sedang |
| 4 | Transparansi & Akuntabilitas | 65,4 | Sedang |
| Rata-rata | — | 66,1 | Sedang |

**Sumber: Ombudsman Republik Indonesia, 2023**

Dari data, tabel, dan kajian literatur di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi SPBE di Kota Bandar Lampung telah menunjukkan kemajuan, namun masih memerlukan optimalisasi terutama pada indikator SDM, layanan publik, dan integrasi sistem. Efisiensi waktu pelayanan publik menjadi tolok ukur penting keberhasilan SPBE karena berkaitan langsung dengan kepuasan masyarakat. Penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh implementasi SPBE terhadap efisiensi waktu pelayanan publik serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat yang perlu diperbaiki agar digitalisasi memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana implementasi SPBE di Kota Bandar Lampung melalui program digitalisasi Diskominfo?
2. Sejauh mana SPBE berpengaruh terhadap efisiensi waktu pelayanan publik di Kota Bandar Lampung?
3. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat penerapan SPBE di Kota Bandar Lampung?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis implementasi SPBE di Kota Bandar Lampung melalui program digitalisasi Diskominfo.
2. Menilai pengaruh SPBE terhadap efisiensi waktu pelayanan publik.
3. Mengidentifikasi faktor penghambat dalam penerapan SPBE di Kota Bandar Lampung.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis: Menambah referensi akademik terkait implementasi SPBE dan efisiensi pelayanan publik di tingkat daerah.
2. Manfaat Praktis: Memberikan masukan bagi Pemerintah Kota Bandar Lampung, khususnya Diskominfo, untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan publik berbasis digital.
3. Manfaat Sosial: Membantu masyarakat memahami manfaat dan kendala penerapan SPBE, sehingga dapat meningkatkan partisipasi dan kepuasan terhadap layanan publik.

# BAB II

## 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi landasan penting dalam memahami bagaimana konsep dan implementasi digitalisasi pemerintahan, termasuk penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dalam meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Hasil-hasil penelitian sebelumnya memberikan gambaran empiris mengenai tantangan dan peluang yang muncul dari proses transformasi digital di sektor publik, baik dalam konteks nasional maupun daerah. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian ini.

#### Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Peneliti & Tahun | Judul Penelitian | Metode & Lokasi | Hasil Utama | Relevansi dan Perbedaan |
| 1 | Doni Juliansyah (2024) | Pengaruh Efektivitas Mal Pelayanan Publik Lampung Selatan dalam Transformasi Digital Pemerintah (Smart Governance) untuk Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Publik | Kuantitatif / Lampung Selatan | MPP Lampung Selatan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan efisiensi pelayanan publik, dengan koefisien regresi 0,676 dan nilai signifikansi 0,006. | Sama-sama meneliti inovasi digital di sektor publik di Provinsi Lampung, namun penelitian ini berfokus pada SPBE di Kota Bandar Lampung dengan pendekatan kualitatif. |
| 2 | Trivena Angelica (2024) | Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD) pada Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah Kota Bandar Lampung | Kualitatif / Bandar Lampung | Implementasi SIPD membantu meningkatkan efisiensi perencanaan pembangunan, namun masih menghadapi kendala SDM dan infrastruktur digital. | Relevan karena meneliti digitalisasi birokrasi di Bandar Lampung, tetapi fokus penelitian ini lebih luas pada SPBE dan dampaknya terhadap efisiensi waktu pelayanan publik. |
| 3 | Rianto, H., Kurniawan, B. A., & Mulyono, A. (2022) | Optimalisasi Pelayanan untuk Mewujudkan Good Governance di Mal Pelayanan Publik Mini Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo | Kualitatif / Sidoarjo | Digitalisasi MPP meningkatkan efisiensi waktu pelayanan publik dan transparansi administrasi. | Memberikan pembanding empiris dalam konteks penerapan e-government di daerah lain. |
| 4 | Puryatama, A. F., & Haryani, T. N. (2020) | Pelayanan Prima melalui Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik di Indonesia | Deskriptif / Nasional | Layanan publik digital mempercepat proses administrasi, meningkatkan keterjangkauan, dan kepuasan masyarakat. | Menjadi rujukan konseptual dalam menilai pengaruh SPBE terhadap kepuasan dan efisiensi waktu pelayanan publik. |
| 5 | Putri Robiatul Adawiyah (2018) | Inovasi dalam Pelayanan Publik di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi | Kualitatif / Banyuwangi | Banyuwangi menjadi contoh praktik baik inovasi pelayanan publik terintegrasi melalui sistem digital. | Memberikan model empiris yang dapat dibandingkan dengan penerapan SPBE di Kota Bandar Lampung. |

Berdasarkan beberapa penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa digitalisasi pemerintahan melalui e-government dan smart governance secara umum berdampak positif terhadap peningkatan efisiensi dan kualitas pelayanan publik. Namun, sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia, kesiapan infrastruktur, serta integrasi sistem antarinstansi. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya memperdalam analisis mengenai bagaimana implementasi SPBE di Kota Bandar

Lampung berkontribusi terhadap efisiensi waktu pelayanan publik serta faktor penghambat yang masih dihadapi.

## 2.2 Penelitian terdahulu

### 2.2.1 Grand Theory: Teori Birokrasi dan Good Governance

Sebagai dasar teoretis tertinggi, teori birokrasi yang dikemukakan oleh Max Weber menjadi grand theory dalam penelitian ini. Weber menjelaskan bahwa birokrasi adalah bentuk organisasi rasional yang berorientasi pada efisiensi, ketepatan waktu, dan kepastian prosedur. Sistem birokrasi modern bertumpu pada prinsip rasionalitas hukum dan efektivitas administrasi melalui pembagian kerja yang jelas, hierarki wewenang, serta sistem dokumentasi yang teratur.

Dalam konteks pemerintahan digital, konsep birokrasi Weberian mengalami transformasi menuju Good Governance, yaitu tata kelola pemerintahan yang mengedepankan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan efisiensi (UNDP, 1997). SPBE merupakan instrumen modernisasi birokrasi yang sejalan dengan prinsip-prinsip good governance, karena mengoptimalkan teknologi informasi untuk mempercepat pelayanan publik, meningkatkan keterbukaan data, dan menekan potensi penyimpangan administratif.

Dengan demikian, teori birokrasi dan prinsip good governance menjadi landasan filosofis bagi penelitian ini, yang memandang SPBE sebagai sarana reformasi birokrasi menuju tata kelola pemerintahan yang efisien dan akuntabel.

### 2.2.2 Middle Theory: Teori Implementasi Kebijakan Publik dan Inovasi Sektor Publik

Middle theory berperan menjembatani konsep besar good governance dengan praktik implementasi kebijakan digital di pemerintahan daerah.

Penelitian ini menggunakan dua teori utama dalam level menengah:

* 1. Teori Implementasi Kebijakan Publik (Thomas B. Smith, 1973)

Smith menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh interaksi antara empat elemen penting, yaitu:

1. Kebijakan ideal (idealized policy) – peraturan dan tujuan yang hendak dicapai;
2. Organisasi pelaksana (implementing organization) – lembaga yang menjalankan kebijakan, seperti Diskominfo;
3. Kelompok sasaran (target group) – masyarakat pengguna layanan publik;
4. Faktor lingkungan (environmental factors) – kondisi sosial, budaya, teknologi, dan politik daerah.

Dalam konteks penelitian ini, kebijakan SPBE (Perpres No. 95 Tahun 2018) menjadi kebijakan ideal yang diterjemahkan oleh organisasi pelaksana di tingkat daerah. Efisiensi waktu pelayanan publik dipengaruhi oleh seberapa baik koordinasi antarinstansi dan kesiapan SDM digital dalam melaksanakan kebijakan tersebut.

* 1. Teori Inovasi Sektor Publik (Osborne & Brown, 2015)

Teori ini menjelaskan bahwa inovasi dalam sektor publik muncul sebagai respon terhadap kebutuhan masyarakat akan layanan yang lebih cepat, transparan, dan adaptif terhadap teknologi. Inovasi digital seperti SPBE mencerminkan kemampuan organisasi publik dalam memanfaatkan teknologi untuk memperbaiki proses dan hasil pelayanan. Teori ini mendukung pemikiran bahwa keberhasilan implementasi SPBE tidak hanya bergantung pada ketersediaan sistem teknologi, tetapi juga pada perubahan budaya organisasi dan kesiapan aparatur dalam menerima inovasi.

Dengan demikian, teori implementasi kebijakan dan inovasi sektor publik membantu peneliti menjelaskan mekanisme bagaimana SPBE diterapkan, serta faktor-faktor yang memengaruhi efisiensi waktu pelayanan publik.

### 2.2.3 Applied Theory: Konsep SPBE dan Efisiensi Waktu Pelayanan Publik

Pada tataran terapan, penelitian ini menggunakan konsep-konsep spesifik yang secara langsung relevan dengan fokus penelitian, yaitu Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan efisiensi waktu pelayanan publik.

* 1. **Konsep Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)**

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018, SPBE adalah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan publik secara efisien, efektif, transparan, dan akuntabel (Kementerian PANRB, 2018).

SPBE terdiri atas empat domain utama:

1. Tata Kelola SPBE, meliputi kebijakan, kelembagaan, dan integrasi sistem;
2. Layanan Publik Digital, yang memfokuskan pada kemudahan dan kecepatan layanan masyarakat;
3. Infrastruktur dan Teknologi Informasi, sebagai tulang punggung operasional;
4. Sumber Daya Manusia Digital, sebagai faktor penggerak implementasi SPBE.
   1. **Konsep Efisiensi Waktu Pelayanan Publik**

Menurut Sedarmayanti (2018), efisiensi waktu pelayanan publik mencerminkan sejauh mana pemerintah mampu memberikan layanan secara cepat dengan prosedur yang sederhana tanpa mengorbankan kualitas layanan. Indikator efisiensi waktu mencakup:

1. Waktu penyelesaian layanan,
2. Jumlah tahapan administratif,
3. Kecepatan respon aparatur, dan
4. Persepsi masyarakat terhadap ketepatan waktu pelayanan (Kurniawan, 2020).

Penerapan SPBE diharapkan dapat memangkas waktu pelayanan melalui otomatisasi proses, integrasi data, dan penghapusan prosedur manual yang berbelit. Dengan demikian, efisiensi waktu menjadi ukuran nyata keberhasilan penerapan SPBE dalam konteks pemerintahan daerah.

## 2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian ini dibangun berdasarkan hubungan antara teori birokrasi, prinsip good governance, teori implementasi kebijakan publik, teori inovasi sektor publik, serta konsep sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) dan efisiensi waktu pelayanan publik. Keseluruhan teori tersebut saling berkaitan dalam menjelaskan bagaimana implementasi SPBE di Kota Bandar Lampung dapat berpengaruh terhadap peningkatan efisiensi waktu pelayanan publik.

Pada tataran Grand Theory, penelitian ini berlandaskan pada teori birokrasi Max Weber dan prinsip Good Governance yang dikembangkan oleh UNDP. Weber menekankan pentingnya birokrasi sebagai sistem organisasi yang rasional, hierarkis, dan berbasis aturan untuk mencapai efisiensi dan ketepatan dalam administrasi pemerintahan. Dalam konteks modern, prinsip-prinsip tersebut dikembangkan melalui good governance, yang menekankan transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, dan partisipasi publik (UNDP, 1997). Penerapan SPBE menjadi bentuk aktualisasi dari kedua teori ini, karena melalui digitalisasi, birokrasi pemerintah dapat bekerja secara lebih rasional, terukur, dan efisien, sekaligus memenuhi nilai-nilai tata kelola pemerintahan yang baik.

Selanjutnya, pada Middle Theory, penelitian ini mengacu pada teori implementasi kebijakan publik oleh Thomas B. Smith (1973) dan teori inovasi sektor publik oleh Osborne dan Brown (2015). Teori implementasi menjelaskan bahwa keberhasilan pelaksanaan kebijakan ditentukan oleh sinergi antara kebijakan yang diidealkan, organisasi pelaksana, kelompok sasaran, dan lingkungan kebijakan. Dalam konteks SPBE, kebijakan ideal tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, sedangkan organisasi pelaksananya adalah Pemerintah Kota Bandar Lampung melalui Dinas Komunikasi dan Informatika. Faktor lingkungan berupa kesiapan infrastruktur teknologi dan literasi digital aparatur turut memengaruhi efektivitas implementasi SPBE.

Sementara itu, teori inovasi sektor publik memandang digitalisasi sebagai bentuk inovasi yang mendorong perubahan positif dalam penyelenggaraan pemerintahan. Osborne dan Brown (2015) menegaskan bahwa inovasi publik diperlukan agar birokrasi tidak hanya efisien, tetapi juga responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, SPBE dapat dipahami sebagai bentuk inovasi kebijakan publik yang bertujuan mempercepat proses layanan, meningkatkan efisiensi waktu, serta memperkuat transparansi dan akuntabilitas birokrasi daerah.

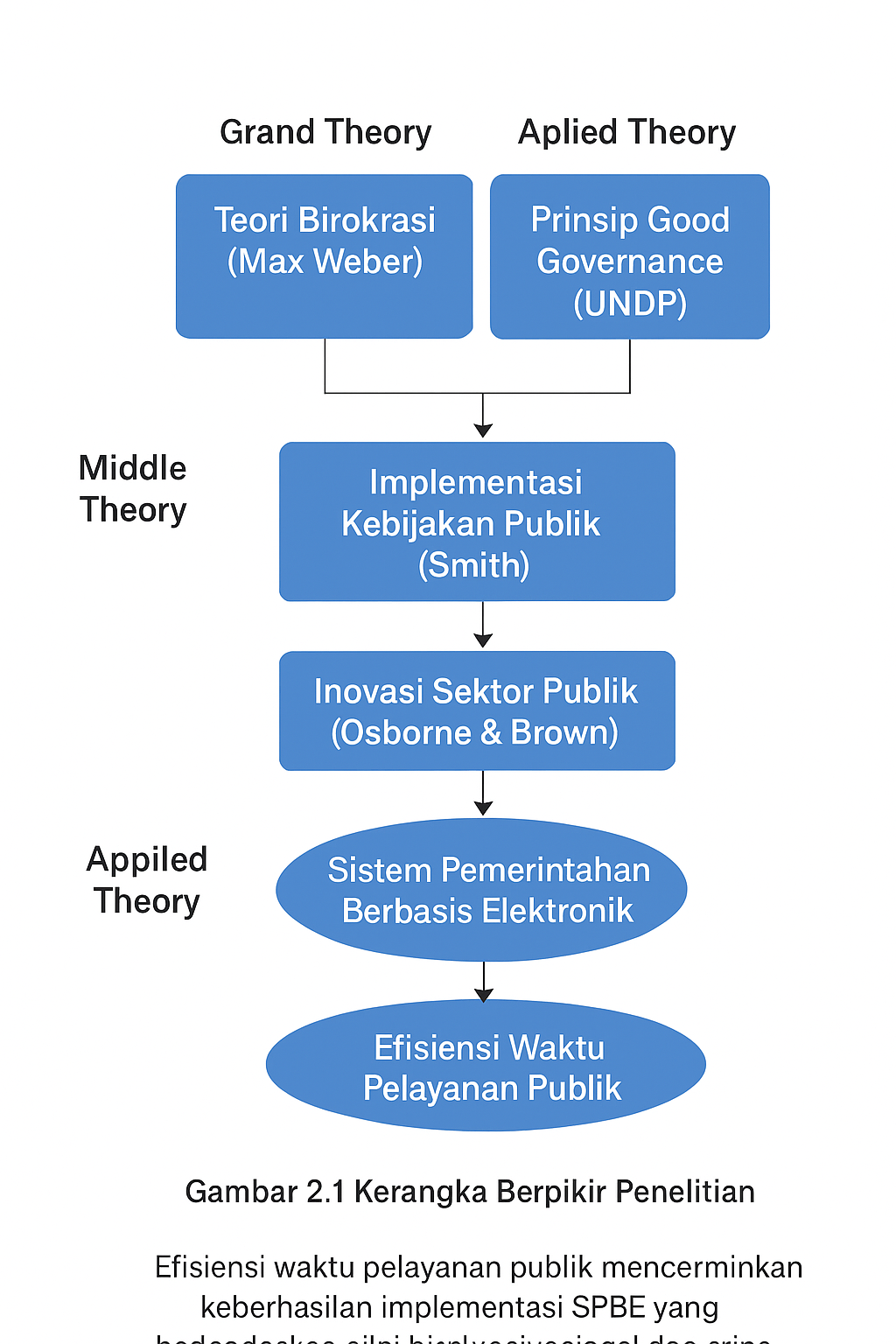
Pada tataran Applied Theory, penelitian ini memadukan konsep SPBE dengan efisiensi waktu pelayanan publik. SPBE dipandang sebagai instrumen utama reformasi birokrasi digital yang mengintegrasikan teknologi informasi, tata kelola, dan sumber daya manusia dalam satu sistem pelayanan terstandar (Kementerian PANRB, 2018). Penerapan SPBE diharapkan mampu memangkas waktu pelayanan, menyederhanakan prosedur administratif, serta meningkatkan produktivitas aparatur. Efisiensi waktu menjadi indikator langsung dari keberhasilan implementasi SPBE karena mencerminkan kecepatan dan ketepatan pelayanan kepada masyarakat (Sedarmayanti, 2018; Nugraha, 2020).

Hubungan logis antar teori tersebut menunjukkan bahwa efektivitas SPBE tidak hanya bergantung pada keberadaan sistem digital, tetapi juga pada integrasi nilai-nilai birokrasi modern dan tata kelola yang baik, proses implementasi kebijakan yang efektif, serta inovasi pelayanan publik yang berkelanjutan. Ketika semua komponen ini berjalan sinergis, diharapkan efisiensi waktu pelayanan publik akan meningkat secara signifikan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah.

Dengan demikian, kerangka berpikir penelitian ini menggambarkan bahwa:

1. Teori Birokrasi dan Good Governance memberikan dasar nilai dan struktur bahwa pemerintahan harus efisien, transparan, dan akuntabel.
2. Teori Implementasi Kebijakan dan Inovasi Publik menjelaskan bagaimana SPBE diterapkan dan dikelola dalam konteks pemerintahan daerah.
3. Konsep SPBE dan Efisiensi Waktu Pelayanan Publik menjelaskan hasil konkret dari penerapan sistem digital terhadap peningkatan efisiensi birokrasi

**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian**



Berdasarkan kerangka tersebut, penelitian ini berasumsi bahwa keberhasilan implementasi SPBE akan berpengaruh positif terhadap efisiensi waktu pelayanan publik. Keberhasilan tersebut dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, serta efektivitas koordinasi antarinstansi. Apabila ketiga aspek tersebut berjalan selaras, maka birokrasi di Kota Bandar Lampung akan mampu memberikan layanan publik yang cepat, transparan, dan akuntabel sesuai dengan prinsip good governance dan semangat reformasi birokrasi digital.

# BAB III

## 3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif**. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menggambarkan secara mendalam fenomena sosial yang kompleks, yaitu bagaimana implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dilaksanakan di Kota Bandar Lampung serta dampaknya terhadap efisiensi waktu pelayanan publik.

Menurut Creswell (2018), penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi makna yang muncul dari pengalaman individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial. Pendekatan ini menekankan pada pemahaman konteks alami (natural setting) dan interpretasi makna dari perspektif subjek yang terlibat langsung. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya memahami bagaimana kebijakan SPBE diterjemahkan ke dalam praktik birokrasi digital di tingkat daerah, serta bagaimana aparatur pemerintah dan masyarakat merasakan manfaat maupun kendalanya.

Tipe penelitian **deskriptif kualitatif** digunakan karena penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis atau menghasilkan generalisasi statistik, melainkan untuk **menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat** mengenai fakta-fakta yang ditemukan di lapangan. Menurut Sugiyono (2019), penelitian deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran yang rinci dan menyeluruh mengenai fenomena tertentu tanpa memanipulasi variabel yang diteliti.

Melalui tipe deskriptif ini, peneliti berusaha memotret proses implementasi SPBE di Kota Bandar Lampung berdasarkan kebijakan, pelaksanaan teknis, serta hasilnya terhadap efisiensi waktu pelayanan publik. Peneliti juga menelaah faktor-faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi aparatur dalam menjalankan sistem digital, seperti kesiapan sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, dan koordinasi antarinstansi.

Selain itu, penelitian ini bersifat **naturalistik**, artinya dilakukan dalam kondisi yang alamiah tanpa intervensi peneliti. Peneliti berperan sebagai instrumen utama (human instrument) yang berinteraksi langsung dengan informan, mengamati proses, dan menafsirkan data berdasarkan konteks sosial birokrasi daerah. Sejalan dengan pendapat Moleong (2019), penelitian kualitatif berusaha memahami fenomena sosial dari sudut pandang subjek yang diteliti, bukan dari kerangka berpikir peneliti semata.

## 3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan arah utama yang menjadi pedoman dalam keseluruhan proses pengumpulan dan analisis data agar penelitian tetap terarah dan relevan dengan tujuan. Dalam penelitian kualitatif, fokus penelitian bersifat fleksibel dan dapat berkembang sesuai dengan dinamika di lapangan, namun tetap berpijak pada rumusan masalah dan tujuan yang telah ditetapkan sejak awal (Moleong, 2019).

Penelitian ini berfokus pada **implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)** dan **dampaknya terhadap efisiensi waktu pelayanan publik** di Kota Bandar Lampung. Fokus tersebut dijabarkan secara lebih terperinci ke dalam tiga ranah utama sebagai berikut:

### 3.2.1. Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)

Fokus pertama diarahkan untuk memahami bagaimana kebijakan SPBE diterapkan oleh Pemerintah Kota Bandar Lampung, terutama melalui peran Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) sebagai instansi penggerak digitalisasi pemerintahan daerah.

Aspek yang dikaji mencakup:

* **Perumusan kebijakan dan strategi SPBE** di tingkat daerah sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
* **Pelaksanaan program dan aplikasi digital** seperti *e-office*, *e-planning*, *e-budgeting*, dan layanan publik daring.
* **Kesiapan sumber daya manusia (SDM)** aparatur dalam mengoperasikan dan memelihara sistem digital.
* **Ketersediaan infrastruktur dan jaringan teknologi informasi** yang menunjang pelaksanaan SPBE.
* **Koordinasi dan integrasi antarinstansi** dalam pengelolaan data dan proses pelayanan publik berbasis elektronik.

Fokus ini membantu peneliti memahami bagaimana kebijakan nasional tentang SPBE diterjemahkan dan diimplementasikan di tingkat lokal, serta sejauh mana kesesuaiannya dengan prinsip *good governance* yang menekankan efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi.

### 3.2.2. Dampak SPBE terhadap Efisiensi Waktu Pelayanan Publik

Fokus kedua adalah menganalisis bagaimana penerapan SPBE berpengaruh terhadap efisiensi waktu pelayanan publik di Kota Bandar Lampung.

Efisiensi waktu pelayanan diukur melalui:

* **Percepatan proses pelayanan administratif**, yaitu berkurangnya waktu tunggu dan waktu penyelesaian layanan yang sebelumnya dilakukan secara manual.
* **Kemudahan akses dan responsivitas aparatur**, yaitu kecepatan sistem dalam menanggapi permintaan dan pengaduan masyarakat.
* **Simplifikasi alur birokrasi**, yaitu sejauh mana digitalisasi mampu memangkas tahapan-tahapan pelayanan yang bertele-tele.

Peneliti berupaya menggali persepsi aparatur pemerintah dan masyarakat pengguna layanan publik untuk menilai apakah penerapan SPBE benar-benar memberikan dampak nyata terhadap waktu dan kualitas pelayanan publik.

### 3.2.3. Faktor Penghambat dan Pendukung dalam Penerapan SPBE

Fokus ketiga diarahkan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan maupun kendala dalam pelaksanaan SPBE di Kota Bandar Lampung.

Faktor pendukung dapat berupa:

* Dukungan kebijakan dan komitmen pimpinan daerah.
* Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan digital.
* Infrastruktur teknologi yang memadai.

Sedangkan faktor penghambat dapat meliputi:

* Keterbatasan literasi digital aparatur.
* Kurangnya koordinasi antarinstansi.
* Ketidaksiapan infrastruktur dan jaringan teknologi.
* Resistensi terhadap perubahan sistem kerja konvensional menuju sistem digital.

Pemahaman atas faktor-faktor tersebut penting untuk merumuskan rekomendasi kebijakan yang dapat memperkuat implementasi SPBE di masa mendatang, terutama dalam konteks peningkatan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik daerah.

Dengan fokus pada tiga aspek utama di atas — implementasi SPBE, efisiensi waktu pelayanan publik, serta faktor penghambat dan pendukung — penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai sejauh mana transformasi digital pemerintahan di Kota Bandar Lampung telah berkontribusi terhadap perbaikan kinerja birokrasi dan kepuasan masyarakat.

## 3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di **Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung**, dengan lokasi utama di **Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kota Bandar Lampung** sebagai instansi pelaksana utama kebijakan **Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)** di tingkat daerah. Diskominfo memiliki peran strategis dalam mengoordinasikan dan mengintegrasikan berbagai sistem informasi pemerintahan, seperti *e-office*, *e-planning*, dan *e-budgeting*, yang menjadi bagian penting dalam transformasi digital birokrasi lokal.

Selain itu, penelitian ini juga dilakukan pada beberapa **Organisasi Perangkat Daerah (OPD)** yang telah menerapkan sistem digital dalam proses pelayanan publik, antara lain:

1. **Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil)**, yang mengelola layanan administrasi kependudukan secara daring, termasuk pembuatan KTP elektronik dan akta kelahiran.
2. **Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP)**, yang menggunakan sistem perizinan elektronik guna mempercepat proses perizinan usaha, investasi, dan pelayanan masyarakat lainnya.

Pemilihan Kota Bandar Lampung sebagai lokasi penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, kota ini merupakan salah satu daerah yang telah aktif menerapkan SPBE sesuai amanat **Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018** tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Kementerian PANRB, 2018). Kedua, hasil **Laporan Indeks SPBE 2024** menunjukkan bahwa skor SPBE Kota Bandar Lampung masih tergolong rendah, terutama pada indikator layanan publik dan sumber daya manusia (Kementerian PANRB, 2024). Ketiga, Bandar Lampung sebagai ibu kota provinsi memiliki kompleksitas birokrasi yang tinggi dan tingkat permintaan layanan publik yang besar, menjadikannya lokasi yang representatif untuk meneliti pengaruh SPBE terhadap efisiensi waktu pelayanan publik.

Dengan demikian, penelitian ini dilaksanakan pada lingkungan pemerintahan yang berfungsi sebagai **laboratorium kebijakan digital daerah**, di mana proses inovasi pelayanan publik berbasis teknologi dapat diamati secara langsung melalui interaksi antara sistem, aparatur, dan masyarakat pengguna layanan.

## 3.4 Jenis dan Sumber Data Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif deskriptif**, yang bertujuan untuk memahami fenomena implementasi SPBE secara mendalam berdasarkan pengalaman dan persepsi para pelaku yang terlibat langsung. Menurut Sugiyono (2019), penelitian kualitatif berorientasi pada pengungkapan makna di balik peristiwa, bukan pada pengukuran angka, sehingga sangat relevan untuk meneliti kebijakan publik dan praktik birokrasi digital.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua jenis utama, yaitu **data primer** dan **data sekunder**.

1. **Data Primer**

Data primer diperoleh langsung dari lapangan melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap aparatur pemerintah pelaksana SPBE serta masyarakat pengguna layanan publik daring. Informan utama meliputi Kepala Diskominfo, Kepala Bidang E-Government, staf pelaksana program SPBE, serta masyarakat yang memanfaatkan aplikasi digital dalam mengakses layanan publik di OPD terkait.

1. **Data Sekunder**

Data sekunder dikumpulkan dari dokumen resmi, laporan kinerja, peraturan perundang-undangan, dan hasil evaluasi lembaga terkait. Sumber data sekunder meliputi:

* + **Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018** tentang SPBE (Kementerian PANRB, 2018).
  + **Laporan Indeks SPBE Kota Bandar Lampung Tahun 2024** (Kementerian PANRB, 2024).
  + **Laporan Evaluasi Ombudsman RI Tahun 2023** terkait kepatuhan pelayanan publik di Provinsi Lampung.
  + Hasil penelitian terdahulu yang relevan mengenai digitalisasi pelayanan publik (Osborne & Brown, 2015; Kurniawan, 2020).

Kedua jenis data tersebut digunakan secara **komplementer** untuk memperkuat keabsahan hasil penelitian, dengan membandingkan temuan empiris di lapangan dan data dokumenter dari instansi resmi (Moleong, 2019).

## 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang mendalam dan komprehensif, peneliti menggunakan tiga teknik utama pengumpulan data, yaitu **wawancara mendalam**, **observasi**, dan **studi dokumentasi**. Penggunaan beberapa teknik ini memungkinkan terjadinya **triangulasi metode**, yang meningkatkan validitas temuan penelitian (Moleong, 2019).

1. **Wawancara Mendalam (In-Depth Interview)**

Teknik wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, dengan panduan pertanyaan terbuka yang memungkinkan informan memberikan penjelasan luas mengenai pelaksanaan SPBE. Melalui wawancara ini, peneliti menggali persepsi, pengalaman, serta kendala yang dihadapi aparatur pemerintah dan masyarakat dalam implementasi sistem digital.

1. **Observasi Lapangan**

Observasi dilakukan secara langsung pada aktivitas pelayanan publik berbasis elektronik di lingkungan Diskominfo, Disdukcapil, dan DPMPTSP. Teknik ini memberikan pemahaman empiris mengenai bagaimana sistem digital digunakan dalam praktik, interaksi antaraparatur, serta respon masyarakat terhadap perubahan waktu dan prosedur pelayanan.

1. **Studi Dokumentasi**

Pengumpulan data juga dilakukan melalui telaah terhadap dokumen resmi, arsip pemerintah, laporan tahunan SPBE, serta publikasi lembaga seperti Kementerian PANRB dan Ombudsman RI. Studi dokumentasi berfungsi untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi dengan data yang bersifat administratif dan kuantitatif.

Ketiga metode tersebut dijalankan secara simultan untuk memastikan keterpaduan antara data empiris dan data tertulis, sesuai dengan prinsip penelitian kualitatif (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014).

## 3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model **Miles, Huberman, dan Saldaña (2014)**, yang memandang proses analisis sebagai kegiatan interaktif dan berkesinambungan. Model ini terdiri atas tiga tahapan utama yang saling berkaitan:

1. **Reduksi Data (Data Reduction)**

Tahapan ini melibatkan proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, dan transformasi data mentah menjadi bentuk yang lebih terorganisir. Peneliti menyeleksi data wawancara, hasil observasi, dan dokumen untuk difokuskan pada aspek yang relevan dengan implementasi SPBE dan efisiensi waktu pelayanan publik.

1. **Penyajian Data (Data Display)**

Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk naratif, tabel, atau matriks untuk memperlihatkan hubungan antar kategori temuan. Tahapan ini membantu peneliti mengidentifikasi pola, tema, dan dinamika yang terjadi di lapangan.

1. **Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (Conclusion Drawing/Verification)**

Kesimpulan awal diverifikasi secara terus-menerus melalui pembandingan dengan data baru dan triangulasi antar sumber. Dengan cara ini, kesimpulan yang dihasilkan bersifat valid, konsisten, dan merepresentasikan realitas lapangan secara akurat.

Proses analisis dilakukan sejak tahap pengumpulan data hingga penyusunan laporan akhir, mengikuti prinsip siklus analisis kualitatif interaktif (Miles et al., 2014).

## 3.7 Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data menjadi aspek penting dalam penelitian kualitatif untuk memastikan bahwa hasil penelitian dapat dipercaya (*trustworthiness*). Menurut Moleong (2019), validitas dalam penelitian kualitatif diperoleh melalui beberapa strategi verifikasi data yang ketat. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan empat teknik utama, yaitu:

1. **Triangulasi Sumber** – membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan untuk memeriksa konsistensi jawaban dan memastikan kebenaran data.
2. **Triangulasi Teknik** – memverifikasi kesesuaian hasil antara wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan keselarasan temuan.
3. **Triangulasi Waktu** – melakukan pengecekan ulang data pada waktu berbeda untuk melihat kestabilan informasi.
4. **Member Check** – mengonfirmasi hasil interpretasi peneliti kepada informan agar makna yang ditangkap sesuai dengan yang dimaksud oleh narasumber.

Dengan menerapkan keempat teknik tersebut, peneliti berupaya menjaga **kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas** hasil penelitian. Pendekatan ini memastikan bahwa temuan tidak semata berdasarkan interpretasi subjektif peneliti, tetapi merupakan refleksi autentik dari realitas empiris di lapangan (Moleong, 2019; Sugiyono, 2019).

# DAFTAR PUSTAKA

Adni, D. F., Rusadi, S., & Baharuddin, T. (2022). Adaptive Policy in Website-Based Digitization of Government Public Services: A Thematic Analysis. Journal of Local Government Issues, 7(1), 45–59.

Arifin, Z. (2023). Transformasi digital pemerintahan dan layanan publik modern. Jakarta: Penerbit Nasional.

Ciancarini, P., Giancarlo, R., & Grimaudo, G. (2023). Digital Transformation in the Public Administrations: A Guided Tour for Computer Scientists. arXiv preprint, arXiv:2305.05551.

Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Diskominfo Kota Bandar Lampung. (2024). Program digitalisasi pelayanan publik Kota Bandar Lampung. Bandar Lampung: Dinas Komunikasi dan Informatika.

Dwicahyono, B., & Prakoso, A. (2019). Digitalisasi birokrasi di Indonesia: Tantangan dan peluang. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.

Dwiyanto, A. (2018). Reformasi birokrasi dan implementasi e-government di

Dwiyanto, A. (2021). *Membangun Pemerintahan yang Berintegritas: Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola Publik.* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Farida, I., & Lestari, A. (2021). Implementation of E-Government as a Public Service Innovation in Indonesia. RUDN Journal of Public Administration, 8(1), 72–79.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2024). Laporan Indeks SPBE Kota Bandar Lampung Tahun 2024. Jakarta: Kementerian PANRB.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2018). Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Jakarta: Kementerian PANRB.

Kurniawan, T. (2020). Pelayanan publik berbasis masyarakat: Konsep user-centered service. Bandung: Alfabeta.

Kurniawan, T. (2020). Pelayanan publik berbasis masyarakat: Konsep user-centered service. Bandung: Alfabeta.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Moleong, L. J. (2019). Metodologi penelitian kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nur Rofi, A. E., Putra, F., & Sentanu, I. G. E. (2021). Creating Innovation of Public Value Through Management Information Systems. Jurnal Bina Praja, 13(4), 513–528.

Ombudsman Republik Indonesia. (2023). Laporan evaluasi kepatuhan pelayanan publik Provinsi Lampung Tahun 2023. Jakarta: Ombudsman RI.

Osborne, S. P., & Brown, K. (2015). Managing change and innovation in public service organizations. London: Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203391129

Osborne, S. P., & Brown, K. (2015). *Managing Public-Sector Innovation: A Review of the Literature.* *Public Management Review*, 17(3), 357–377. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.881116>

Osborne, S., & Brown, K. (2015). Managing public-sector innovation: A review of the literature. Public Management Review, 17(3), 357–377. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.881116>

Sedarmayanti. (2018). Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik di Era Digital. Bandung: Mandar Maju.

Sedarmayanti. (2018). *Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik di Era Digital.* Bandung: Mandar Maju.

Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Susniwati, Kurniawati, & Susilawati. (2022). Public Policy Innovation in Indonesia: Enhancing Citizen Engagement through E-Government Initiatives. PINISI Discretion Review, 8(1), 60–73.

Thirawan, R. (2025). The Management of Innovation in the Public Sector to Enhance Effective and Sustainable Public Services. Journal of Public and Private Issues, 2(3), 185–196.

United Nations Development Programme (UNDP). (1997). Governance for Sustainable Human Development. New York: UNDP.

Weber, M. (1947). The Theory of Social and Economic Organization. New York: Oxford University Press.