

# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI IMPLEMENTASI E-GOVERNMENT PADA SEKTOR PELAYANAN PUBLIK DI KOTA TOMOHON

Al Putri Abral<sup>1</sup>, Susvia Delta Kusdiane<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Negeri Manado

Korespondensi Email : alputriabral@unima.ac.id

## **Abstract**

*The rapid development of information and communication technology (ICT) compels governments, including Indonesia, to undertake digital transformation of public services. This study aims to identify and analyze the factors influencing e-government implementation in public service delivery in Tomohon City, North Sulawesi Province. A qualitative descriptive approach was employed using library research methodology, drawing on policy documents, government reports, and relevant academic literature. The findings reveal four key factors: (1) rule of law, particularly personal data protection regulations; (2) agent of change as the driver of organizational transformation; (3) human resource capacity including digital literacy; and (4) infrastructure adequacy. Grounded in the Harvard JFK School of Government framework of support, capacity, and value – empirically validated by Nugraha, Kartini & Kasman (2025) in their study of the Pakuan Prima platform in Bogor City – this study demonstrates that the quality of public information services is central to fostering community participation. When information is transparent and accessible, citizens are better prepared to engage with and support public service policies.*

**Keywords:** E-Government, Implementation, Public Service, Digital Governance, Tomohon

## **Abstrak**

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang pesat mendorong pemerintah, termasuk Indonesia, untuk melakukan transformasi digital dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi e-government pada sektor pelayanan publik di Kota Tomohon, Provinsi Sulawesi Utara. Pendekatan kualitatif deskriptif diterapkan melalui studi kepustakaan dengan menganalisis dokumen kebijakan, laporan pemerintah, serta literatur akademik yang relevan. Hasil penelitian mengidentifikasi empat faktor kunci: (1) *rule of law*, khususnya regulasi perlindungan data pribadi; (2) *agent of change* sebagai penggerak transformasi organisasi; (3) kapasitas sumber daya manusia termasuk literasi digital; serta (4) kecukupan sarana dan prasarana. Berlandaskan kerangka Harvard JFK School of Government tentang *support, capacity, dan value* yang telah divalidasi secara empiris oleh Nugraha, Kartini, dan Kasman (2025), penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas layanan informasi publik merupakan kunci dalam mendorong partisipasi masyarakat.

**Kata Kunci:** E-Government, Implementasi, Pelayanan Publik, Tata Kelola Digital, Tomohon

## Pendahuluan

Pada era Revolusi Industri 4.0, Indonesia menghadapi tuntutan nyata untuk mengikuti perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat. Pemerintah dituntut memanfaatkan kemajuan teknologi tersebut untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik. Transformasi digital dalam pemerintahan bukan sekadar pilihan teknis, melainkan sebuah keharusan strategis untuk menciptakan tata kelola yang efisien, transparan, dan akuntabel. Nugraha (2025) menegaskan bahwa reformasi birokrasi di Indonesia merupakan agenda strategis yang diarahkan untuk membangun birokrasi yang transparan, akuntabel, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, dan dalam perspektif e-government, transformasi tersebut tidak lagi hanya dimaknai sebagai perubahan struktur kelembagaan, melainkan sebagai transformasi menyeluruh yang melibatkan pemanfaatan teknologi digital.

Secara konseptual, e-government merupakan penggunaan teknologi informasi oleh badan pemerintah, termasuk jaringan internet dan komputasi mobile, yang memiliki kemampuan untuk mengubah hubungan antara pemerintah dengan warga negara, pelaku usaha, dan lembaga pemerintah lainnya (Mulyadi, 2015:243). Implementasi e-government memungkinkan layanan publik tersedia secara daring sehingga masyarakat tidak perlu bertatap muka langsung dengan petugas layanan, yang pada gilirannya menghemat waktu sekaligus menekan biaya administrasi dan transportasi.

Dalam kajian global mengenai e-Procurement sebagai bagian dari e-government, Nugraha dan Kartini (2025) menganalisis 1.322 publikasi dari basis data Scopus periode 2010–2024 menggunakan pendekatan bibliometrik dan perangkat VOSviewer. Penelitian tersebut mengidentifikasi lima klaster tematik utama dalam perkembangan riset e-government: (1) efisiensi bisnis digital, (2) transparansi pemerintahan, (3) pemanfaatan analitik data dan kecerdasan buatan, (4) tantangan adopsi teknologi, dan (5) inovasi digital seperti *blockchain*. Temuan ini menunjukkan adanya pergeseran fokus riset dari aspek teknis semata menuju integrasi teknologi strategis yang multidisipliner—sebuah perspektif yang sangat relevan bagi implementasi e-government di Kota Tomohon.

Lebih jauh, Nugraha, Kartini, dan Kasman (2025) melakukan penelitian empiris tentang platform Pakuan Prima di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Bogor menggunakan desain *mixed methods* sekuensial eksplanatori dengan survei terhadap 100 pengguna yang dianalisis menggunakan PLS-SEM. Penelitian tersebut membuktikan bahwa jalur dari Transformasi Tata Kelola Digital ke kualitas e-Services signifikan ( $t = 5,235$ ;  $p < 0,001$ ), dan jalur dari e-Services ke *Agile Governance* juga signifikan ( $t = 5,683$ ;  $p < 0,001$ ). Hal ini mengkonfirmasi bahwa kualitas layanan merupakan jembatan yang menerjemahkan investasi digital menjadi kelincahan tata kelola. Kerangka Harvard JFK School of Government yang terdiri atas tiga elemen—*support*, *capacity*, dan *value*—yang digunakan dalam penelitian tersebut juga menjadi landasan analisis dalam penelitian ini. Model e-government menurut United Nations (PBB) yang dikembangkan berdasarkan pemingkatan negara-negara anggota memuat beberapa tahapan sebagai berikut (Indrayani, 2020:50):

1. *Emerging Presence*. Website e-government menyediakan informasi yang bersifat statis dan belum interaktif.
2. *Enhanced Presence*. Kehadiran website ditingkatkan menjadi dua arah meskipun masih dalam kategori yang sederhana.
3. *Transactional Presence*. Tersedia fitur komunikasi dua arah yang interaktif antara pemerintah dan masyarakat.
4. *Connected Service*. Website lebih proaktif dalam memenuhi permintaan dan umpan balik dari masyarakat melalui perangkat web 2.0, dengan fokus pada kebutuhan pelanggan.

Dalam pencapaian keberhasilan implementasi, Merilee S. Grindle dalam Mulyadi (2015:67) menyatakan bahwa implementasi dipengaruhi oleh isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan kebijakan (*context of implementation*). Kondisi sumber daya dan infrastruktur perlu pemahaman yang komprehensif. Nugraha (2025) menambahkan bahwa meskipun e-government memiliki potensi besar, tantangan seperti keterbatasan literasi digital masyarakat, infrastruktur yang belum merata, serta kebutuhan peningkatan kompetensi digital aparatur sipil negara tetap menjadi kendala umum yang harus diatasi secara sistematis.

Kota Tomohon di Provinsi Sulawesi Utara menjadi lokasi yang menarik untuk dikaji karena memiliki persentase penduduk miskin paling rendah di antara kabupaten/kota lain di provinsi tersebut. Kondisi ini berpotensi mencerminkan kapasitas masyarakat yang lebih tinggi dalam mengadopsi layanan digital. Nugraha dan Kartini (2025) menekankan bahwa kapasitas masyarakat—termasuk literasi digital dan kesiapan teknologi—merupakan faktor kritis yang membedakan keberhasilan implementasi e-government antardaerah.

**Tabel 1.** Lima Daerah dengan Persentase Penduduk Miskin Terendah di Provinsi Sulawesi Utara (2025)

No.	Kabupaten/Kota	Persentase (%)
1.	Kota Tomohon	4,86
2.	Kota Manado	4,99
3.	Kota Kotamobagu	5,14
4.	Bolaang Mongondow Timur	5,32
5.	Kota Bitung	5,81

Sumber: Badan Pusat Statistik Sulawesi Utara (BPS Sulut, 2025)

Pemerintah Kota Tomohon telah menunjukkan komitmen terhadap transformasi digital melalui konsep Tomohon Smart City yang tertuang dalam Peraturan Wali Kota Nomor 31 Tahun 2019. Regulasi ini bertujuan menciptakan tata pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*). Pemerintah Kota Tomohon juga mendukung Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dengan menghadirkan inovasi seperti Aplikasi E-Dukcapil dan

PATEN. Dalam konteks nasional, Nugraha (2025) menjelaskan bahwa regulasi SPBE merupakan pondasi penting yang menyatukan berbagai inovasi digital di tingkat pusat maupun daerah – sebuah kerangka yang juga menjadi acuan bagi Kota Tomohon dalam mengembangkan ekosistem e-government.

Penelitian Pangemanan dan Fahlevvi (2025) menunjukkan bahwa website resmi Pemerintah Kota Tomohon ([tomohon.go.id](http://tomohon.go.id)) dinilai cukup baik oleh pengguna, mudah dipahami dan dinavigasi, meskipun masih terdapat kendala teknis seperti beberapa tautan yang tidak berfungsi. Sementara itu, portal e-government khusus Kota Tomohon ([e-gov.tomohon.go.id](http://e-gov.tomohon.go.id)) diketahui tidak lagi diperbarui secara rutin. Nugraha dan Kartini (2025) mengingatkan bahwa sistem e-government yang tidak dikelola dengan baik berisiko tidak adaptif terhadap tantangan dan peluang digitalisasi yang terus berkembang, serta menghambat tercapainya integrasi layanan yang diharapkan oleh masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi e-government pada sektor pelayanan publik di Kota Tomohon. Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi implementasi e-government pada sektor pelayanan publik di Kota Tomohon, dan bagaimana faktor-faktor tersebut berinteraksi untuk menghasilkan kualitas layanan publik yang optimal?

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang bersifat deskriptif (Creswell, 2014). Sejalan dengan pendekatan yang digunakan oleh Nugraha (2025) dalam kajian tentang aplikasi Pakuan Prima di Kota Bogor, pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan (*library research*). Sumber data yang dianalisis meliputi peraturan perundang-undangan, laporan pemerintah, publikasi akademik dari jurnal ilmiah terindeks, serta laporan resmi instansi pemerintah. Kriteria pemilihan sumber mencakup: (1) diterbitkan dalam rentang 2015–2025; (2) berkaitan langsung dengan e-government, pelayanan publik, dan tata kelola pemerintahan di Indonesia; serta (3) berasal dari jurnal *peer-reviewed* atau dokumen resmi pemerintah.

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui teknik analisis isi (*content analysis*), dengan menelaah makna, konteks, dan keterkaitan antar informasi melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Hasanah, 2023; Yuliani, 2018). Kerangka analisis yang digunakan adalah kerangka Harvard JFK School of Government tentang tiga elemen sukses e-government, yaitu *support*, *capacity*, dan *value* (Nugraha, Kartini & Kasman, 2025), yang dipadukan dengan kerangka implementasi kebijakan Grindle dalam Mulyadi (2015).

## Hasil dan Diskusi

Berdasarkan analisis terhadap berbagai dokumen dan penelitian sebelumnya, ditemukan empat faktor utama yang mempengaruhi implementasi e-government pada sektor pelayanan publik di Kota Tomohon. Keempat faktor ini dianalisis menggunakan

kerangka elemen sukses e-government yang telah divalidasi secara empiris oleh Nugraha, Kartini, dan Kasman (2025) melalui penelitian di Kota Bogor, yakni *support* (dukungan), *capacity* (kapasitas), dan *value* (nilai manfaat).

### 1. Rule of Law (Kepastian Hukum)

Kepastian hukum merupakan fondasi yang menentukan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap sistem e-government. Perlindungan data pribadi menjadi aspek krusial karena dengan adanya kejelasan regulasi, masyarakat dapat menggunakan layanan digital tanpa khawatir terhadap penyalahgunaan data. Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi telah menegaskan bahwa perlindungan data pribadi merupakan bagian dari perlindungan hak asasi manusia, dan perlindungan yang memadai akan mendorong masyarakat bersedia menyediakan data pribadi guna kepentingan layanan publik.

Nugraha (2025) secara tegas menemukan dalam kajiannya tentang Pakuan Prima di Kota Bogor bahwa isu perlindungan data pribadi merupakan tantangan krusial bagi layanan digital pemerintah, sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022. Kebocoran atau penyalahgunaan data berpotensi menurunkan kepercayaan publik terhadap birokrasi digital secara signifikan. Insiden keamanan data pada platform pendahulu Pakuan Prima, yaitu Si Kancil Berlari, yang sempat menonaktifkan layanan sementara (Nugraha, Kartini & Kasman, 2025), menjadi pelajaran berharga yang juga relevan bagi Pemerintah Kota Tomohon dalam membangun infrastruktur e-government yang aman.

Siwi dan Mantiri (2025) menambahkan bahwa pemerintah perlu melindungi privasi dan keamanan data masyarakat, serta memberikan kejelasan informasi mengenai pengelolaan data dalam layanan daring. Dari perspektif kerangka Harvard JFK School of Government, aspek *rule of law* ini masuk ke dalam dimensi *support*, di mana landasan hukum yang kuat merupakan bentuk dukungan institusional esensial. Nugraha, Kartini, dan Kasman (2025) menemukan bahwa dimensi *support* memperoleh nilai rata-rata terendah (4,01) dibandingkan *value* (4,21) dan *capacity* (4,06), mengindikasikan bahwa penguatan dukungan institusional—termasuk kepastian hukum—menjadi prioritas utama yang perlu diperkuat.

Dalam perspektif global, Nugraha dan Kartini (2025) menemukan dalam analisis bibliometrik mereka bahwa transparansi dan antikorupsi merupakan salah satu klaster tematik utama dalam riset e-government dunia. Sistem e-Procurement dan layanan publik berbasis digital terbukti dapat membatasi peluang korupsi dengan mengurangi asimetri informasi antara pemerintah dan warga. Untuk Kota Tomohon, regulasi SPBE melalui Perpres Nomor 95 Tahun 2018 harus diimplementasikan secara konsisten sebagai payung hukum utama penyelenggaraan e-government.

### 2. Agent of Change (Agen Perubahan)

Agent of change didefinisikan sebagai individu atau kelompok yang bertanggung jawab untuk memimpin atau mendorong proses perubahan dalam organisasi (Safrin, 2024:209). Dalam konteks e-government, agen perubahan berperan sebagai motor penggerak transformasi budaya kerja dari pendekatan manual menuju digitalisasi yang menyeluruh.

Nugraha (2025) menegaskan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi digital sangat ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia aparatur dan komitmen pimpinan. Tanpa aparatur yang memiliki kompetensi digital memadai dan komitmen yang konsisten dari pimpinan, teknologi hanya akan menjadi alat tanpa makna. Dalam implementasi Pakuan Prima di Kota Bogor, Nugraha (2025) menemukan adanya kebutuhan mendesak untuk peningkatan kompetensi ASN agar mampu mengoperasikan sekaligus mengelola layanan digital secara berkelanjutan. Analogi yang sama berlaku bagi Pemerintah Kota Tomohon dalam optimalisasi sistem e-government yang dimiliki.

Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Tomohon Tahun 2024 mencatat komitmen pemerintah daerah untuk memperkuat pelaksanaan agen perubahan, pengendalian internal, dan pembangunan zona integritas demi mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan temuan Lenak et al. (2021) bahwa komitmen merupakan faktor kritis, karena inkonsistensi antara kebijakan digitalisasi dan praktik pelayanan yang masih manual di lapangan menghambat efektivitas layanan.

Nugraha, Kartini, dan Kasman (2025) dalam penelitian empiris mereka memperlihatkan bahwa dalam kerangka Transformasi Tata Kelola Digital, dimensi *support* (yang mencakup komitmen pimpinan dan agen perubahan) relatif lebih rendah (4,01) dibandingkan dimensi lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun sistem teknologi dan manfaatnya sudah dirasakan pengguna, dukungan organisasi – termasuk fungsi helpdesk, responsivitas terhadap masalah teknis, dan komunikasi tentang pembaruan sistem – belum dianggap sepenuhnya optimal. Temuan ini menjadi cermin penting bagi Kota Tomohon agar membangun ekosistem agen perubahan yang lebih konsisten dan terstruktur.

### 3. Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor determinan dalam keberhasilan implementasi e-government. Siagian (2014:4) menegaskan bahwa tanpa manajemen SDM yang handal, pengelolaan dan pemanfaatan sumber-sumber lainnya menjadi tidak berdaya guna dan berhasil guna.

Nugraha, Kartini, dan Kasman (2025) secara empiris membuktikan bahwa dimensi *capacity* dalam kerangka e-government – yang mencakup kesiapan SDM dan infrastruktur teknis – memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas e-Services ( $t = 5,235$ ;  $p < 0,001$ ). Artinya, semakin tinggi kapasitas SDM dan dukungan teknis yang disediakan pemerintah, semakin baik kualitas layanan digital yang dirasakan oleh masyarakat sebagai pengguna. Temuan ini memperkuat argumen bahwa investasi dalam pengembangan SDM merupakan syarat mutlak keberhasilan e-government, bukan sekadar investasi infrastruktur teknologi.

Nugraha (2025) dalam kajian Pakuan Prima menemukan bahwa literasi digital masyarakat yang belum merata menjadi hambatan signifikan – tidak semua warga mampu memanfaatkan layanan berbasis aplikasi secara optimal, dan kelompok pengguna Pakuan Prima didominasi oleh generasi muda berusia 17–30 tahun (91% responden) yang relatif lebih melek digital. Kondisi ini mengindikasikan potensi

kesenjangan partisipasi yang juga perlu diantisipasi oleh Pemerintah Kota Tomohon. Siwi dan Mantiri (2025) menambahkan bahwa masyarakat yang tidak memahami layanan daring cenderung memilih layanan konvensional, sehingga mengurangi efektivitas investasi dalam sistem e-government.

Lenak et al. (2021) menyatakan bahwa SDM yang berperan dalam pelayanan publik akan menjadi penunjang implementasi e-government, di mana pengelolaan SDM yang baik akan menghasilkan efektivitas dan efisiensi layanan. Dalam perspektif yang lebih luas, Nugraha dan Kartini (2025) menyoroti bahwa kesenjangan kolaborasi antara negara maju dan berkembang dalam riset e-government global menunjukkan perlunya peningkatan investasi pada pengembangan kapasitas SDM digital di Indonesia, termasuk di tingkat pemerintah daerah seperti Kota Tomohon.

#### 4. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan fasilitas pendukung esensial dalam implementasi e-government. Sarana mencakup peralatan operasional yang digunakan dalam berinteraksi dengan pengguna layanan, sedangkan prasarana mencakup infrastruktur dasar seperti server, database, dan jaringan internet yang mendukung berjalannya sistem digital secara andal.

Jacob et al. (2020) menemukan bahwa keterbatasan sarana dan prasarana—seperti hanya tersedianya satu unit komputer dalam pelayanan—menjadi kelemahan signifikan dalam penyelenggaraan administrasi kependudukan berbasis digital di Kecamatan Tomohon Timur. Kondisi ini menunjukkan bahwa investasi dalam infrastruktur teknologi merupakan kebutuhan mendasar yang tidak dapat ditunda bagi Pemerintah Kota Tomohon.

Nugraha (2025) menemukan bahwa keterbatasan infrastruktur teknologi informasi, terutama akses internet yang belum sepenuhnya merata, merupakan hambatan umum dalam implementasi e-government di Indonesia. Bahkan di Kota Bogor yang relatif memiliki fasilitas teknologi lebih baik, tantangan aksesibilitas tetap relevan sebagai faktor pembatas pemerataan layanan. Kondisi ini tentu lebih menantang di Kota Tomohon, sehingga audit infrastruktur yang menyeluruh dan perencanaan investasi yang berbasis kebutuhan menjadi langkah yang sangat diperlukan.

Nugraha dan Kartini (2025) dalam analisis bibliometrik mereka merekomendasikan agar pembuat kebijakan menjamin tersedianya infrastruktur TI yang kuat dan integrasi sistem yang strategis. Mereka mencatat bahwa rekomendasi kebijakan utama untuk e-government yang efektif mencakup: (1) menjamin tersedianya infrastruktur TI yang kuat dan integrasi sistem yang strategis; (2) mengembangkan kebijakan dan regulasi pendukung untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas; (3) menangani tantangan lokal seperti prosedur hukum dan administratif serta menyediakan pelatihan yang memadai; dan (4) mendorong partisipasi warga dan mekanisme pemantauan untuk memperkuat e-demokrasi.

Hasil penelitian empiris Nugraha, Kartini, dan Kasman (2025) menunjukkan bahwa dimensi efisiensi dalam e-Services memperoleh nilai rata-rata yang relatif lebih rendah (4,19) dibandingkan dimensi pemenuhan (4,27) dan keandalan (4,23), mengindikasikan masih adanya hambatan dalam kecepatan layanan atau jumlah

langkah yang diperlukan. Kondisi ini berkaitan langsung dengan kecukupan infrastruktur dan optimalisasi sistem. Bagi Kota Tomohon, temuan ini menjadi panduan bahwa pembenahan infrastruktur harus diarahkan tidak hanya pada ketersediaan sistem, tetapi juga pada optimalisasi kecepatan dan kemudahan akses layanan digital.

Secara keseluruhan, keempat faktor yang diidentifikasi saling berinteraksi membentuk ekosistem yang menentukan kualitas implementasi e-government. Nugraha, Kartini, dan Kasman (2025) membuktikan bahwa kualitas e-Services merupakan mediator yang signifikan ( $t = 2,952$ ;  $p = 0,003$ ) antara transformasi tata kelola digital dan *agile governance*. Hal ini mengkonfirmasi bahwa apabila keempat faktor tersebut—*rule of law*, agen perubahan, SDM, dan infrastruktur—dikelola dengan baik dan terpadu, output yang diharapkan adalah kepuasan masyarakat, kepercayaan publik terhadap pemerintah, dan birokrasi yang lebih responsif terhadap kebutuhan warga. Inilah esensi dari *value* dalam kerangka Harvard JFK School of Government yang menjadi tujuan akhir implementasi e-government di Kota Tomohon.

## Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi e-government pada sektor pelayanan publik di Kota Tomohon dipengaruhi oleh empat faktor utama yang saling berinteraksi: (1) *rule of law* sebagai landasan kepastian hukum perlindungan data dan regulasi digital; (2) *agent of change* sebagai penggerak komitmen dan transformasi organisasi; (3) kapasitas sumber daya manusia termasuk literasi digital aparatur dan masyarakat; serta (4) kecukupan sarana dan prasarana teknologi informasi. Berdasarkan kerangka Harvard JFK School of Government yang telah divalidasi secara empiris oleh Nugraha, Kartini, dan Kasman (2025) pada platform Pakuan Prima di Kota Bogor, ketiga elemen *support*, *capacity*, dan *value* harus terpenuhi secara terpadu agar implementasi e-government dapat berlangsung optimal dan menghasilkan tata kelola yang tangkas (*agile governance*).

Kualitas layanan informasi publik terbukti menjadi kunci utama dalam mendorong partisipasi masyarakat. Informasi yang transparan, akurat, dan mudah diakses menjadikan masyarakat lebih siap terlibat aktif dalam mendukung kebijakan pelayanan publik. Temuan ini konsisten dengan analisis bibliometrik Nugraha dan Kartini (2025) yang menyimpulkan bahwa e-government yang efektif harus mampu merespons kebutuhan masyarakat secara adaptif dan berbasis bukti, dengan integrasi teknologi canggih, reformasi regulasi, dan peningkatan kapasitas kelembagaan sebagai fondasinya.

Berdasarkan temuan penelitian, direkomendasikan kepada Pemerintah Kota Tomohon: (1) memperkuat basis hukum e-government melalui peraturan daerah yang komprehensif dan konsisten dengan regulasi nasional SPBE; (2) mengembangkan program agen perubahan yang terstruktur dan berkelanjutan di seluruh tingkatan organisasi; (3) meningkatkan kapasitas literasi digital ASN dan masyarakat melalui pelatihan yang sistematis; (4) berinvestasi dalam infrastruktur teknologi informasi yang memadai termasuk pembaruan rutin platform e-government; serta (5) menerapkan sistem monitoring dan evaluasi SPBE secara konsisten sebagai mekanisme umpan balik

berbasis data. Keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan data sekunder semata, sehingga penelitian lanjutan disarankan menggunakan data primer – sejalan dengan rekomendasi Nugraha, Kartini, dan Kasman (2025) untuk penelitian longitudinal dan multi-kasus guna memberikan gambaran yang lebih komprehensif.

## Referensi

- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed* (Edisi ke-4). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hasanah, H. (2023). Teknik-teknik observasi sebagai alternatif metode pengumpulan data kualitatif ilmu-ilmu sosial. *Jurnal At-Taqaddum*, 8(1).
- Indrayani, E. (2020). *e-Government: Konsep, Implementasi dan Perkembangannya di Indonesia*. Solok: LPP Balai Insan Cendekia.
- Jacob, R. R., Mamonto, F., & Tangkau, C. (2020). Implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu Kecamatan Tomohon Timur Kota Tomohon. *Jurnal Administro*, 2(1).
- Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Tomohon Tahun Anggaran 2024. Pemerintah Kota Tomohon.
- Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kota Tomohon Tahun 2024. Pemerintah Kota Tomohon.
- Lenak, S. M. C., Sumampow, I., & Waworundeng, W. (2021). Efektivitas pelayanan publik melalui penerapan Electronic Government di Dinas Pendidikan Kota Tomohon. *Jurnal Governance*, 1(1).
- Mulyadi, D. (2015). *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Nugraha, D. (2025). Reformasi birokrasi dalam perspektif e-government: Studi kasus aplikasi Pakuan Prima di Kota Bogor. *Jurnal Internasional Multidisiplin Ilmu (JIMI)*, 1(2), 219–231. <https://journal.silatene.org/index.php/jimi>
- Nugraha, D., & Kartini, D. S. (2025). Analisis bibliometrik tentang e-Procurement sebagai bagian dari e-government: Evolusi topik, dinamika riset, dan implikasi kebijakan. *Jurnal Desentralisasi dan Kebijakan Publik (JDKP)*, 6(1), 57–66. <https://doi.org/10.30656/a2amm255>
- Nugraha, D., Kartini, D. S., & Kasman, A. (2025). Digital governance transformation and agile governance outcomes in public services: A case study of Pakuan Prima in Bogor City. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 16(3), 249–275. <https://doi.org/10.18196/jsp.v16i3.440>

- Pangemanan, K. C., & Fahlevvi, M. R. (2025). Pengaruh evaluasi kebergunaan website resmi Pemerintah Kota Tomohon (Tomohon.go.id): Pendekatan usability testing untuk meningkatkan pelayanan publik. *Jurnal JITET*, 13.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara.
- Peraturan Wali Kota Tomohon Nomor 31 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Tomohon Smart City. Tomohon: Pemerintah Kota Tomohon.
- Safrin, F. A. (2024). *Manajemen Perubahan*. Medan: PT Media Penerbit Indonesia.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siwi, C. M., & Mantiri, J. (2025). Kebijakan e-government untuk membangun kepercayaan publik di Pemerintah Kota Manado. *Jurnal Administro*, 7(1).
- Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi. Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara.
- Yuliani, W. (2018). Metode penelitian deskriptif kualitatif dalam perspektif bimbingan dan konseling. *Quanta*, 2(2). <https://doi.org/10.22460/q.v2i1p21-30.642>